
DIPLOMARBEIT

Markus-Alexander Krenn

**Marketing- und
Finanzplanung bei der
Unternehmensgründung am
Beispiel des Gewerbes der
Sicherheitsfachkraft**

Mittweida, 2018

DIPLOMARBEIT

Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung am Beispiel des Gewerbes der Sicherheitsfachkraft

Autor:

Markus-Alexander Krenn

Studiengang:

Wirtschaftsingenieurwesen

Seminargruppe:

KW12sRA-F

Erstprüfer:

Prof. Dr. Andreas Hollidt

Zweitprüfer:

Prof. Dr. Johannes Stelling

Einreichung:

Mittweida, 28.02.2018

Verteidigung/Bewertung:

Graz, 16.03.2018

Bibliographische Beschreibung:

Krenn, Markus-Alexander:

Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung am

Beispiel des Gewerbes der Sicherheitsfachkraft – 2018. – 8, 60, 12 S.

Mittweida, Hochschule Mittweida, Fakultät Wirtschaftsingenieurwesen,
Diplomarbeit, 2018

Referat:

Die vorliegende Diplomarbeit befasst sich mit der Machbarkeit einer Unternehmensgründung im Dienstleistungsbereich am Beispiel des Gewerbes der Sicherheitsfachkraft. Als Gründungsinstrument kommt der Businessplan zum Einsatz, welcher als Beleg für die Durchführbarkeit des geplanten Unternehmens dient. Unter Berücksichtigung der Marketing- und Finanzplanung werden Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsaspekten anhand eines Fallbeispiels beschrieben.

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	I
Abbildungsverzeichnis	III
Tabellenverzeichnis	IV
Abkürzungsverzeichnis	V
1 Einleitung.....	- 1 -
1.1 Problemstellung	- 2 -
1.2 Zielsetzung.....	- 2 -
1.3 Methodische Vorgehensweise	- 3 -
2 Definition Thema und Grundlagen.....	- 4 -
2.1 Businessplan als entscheidendes Gründungsinstrument.....	- 4 -
2.2 Marketing- und Finanzplanung als Erfolgsfaktoren	- 11 -
2.2.1 Marketing.....	- 11 -
2.2.2 Ergebnis- und Finanzplanung.....	- 19 -
2.3 Gewerbe Sicherheitsfachkraft	- 25 -
2.3.1 Definition Gewerbe	- 25 -
2.3.2 Zugrundeliegendes Arbeitnehmerschutzgesetz	- 27 -
2.3.3 Sicherheitsfachkraft	- 32 -
3 Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung.....	- 34 -
3.1 Unternehmensgründung	- 34 -
3.2 Marketingplanung	- 35 -
3.2.1 Marketing-Ziele	- 35 -
3.2.2 Marketing-Strategie	- 38 -
3.2.3 Marketing-Mix.....	- 40 -

3.3	Finanzplanung	- 42 -
3.3.1	Inventarliste	- 43 -
3.3.2	Investitions- und Finanzierungsplan	- 44 -
3.3.3	Tilgungsplan	- 45 -
3.3.4	Break-Even-Point	- 47 -
3.3.5	Gewinn- und Verlustrechnung	- 50 -
3.3.6	Finanzplan	- 54 -
3.3.7	Kennzahlen	- 56 -
3.4	Erkenntnisse	- 57 -
4	Zusammenfassung	- 58 -
5	Kritik und Ausblick	- 60 -
	Anlagen	A
	Literaturverzeichnis	H
	Ehrenwörtliche Erklärung	L

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Von der Idee zum Businessplan.....	- 4 -
Abbildung 2: Marketing	- 11 -
Abbildung 3: Marketingkonzeption	- 13 -
Abbildung 4: Marketing-Ziele.....	- 14 -
Abbildung 5: Marketing-Strategie	- 15 -
Abbildung 6: 4 P`s des Marketing-Mix.....	- 17 -
Abbildung 7: Datenauswertung	- 19 -
Abbildung 8: SWOT-Analyse.....	- 38 -
Abbildung 9: Marketing-Mix.....	- 40 -
Abbildung 10: Aktionsradius.....	- 41 -
Abbildung 11: Break-Even-Point	- 47 -

Tabellenverzeichnis

<i>Tabelle 1: Inventar</i>	<i>- 43 -</i>
<i>Tabelle 2: Investitions- und Finanzierungsplan</i>	<i>- 44 -</i>
<i>Tabelle 3: Tilgungsplan</i>	<i>- 46 -</i>
<i>Tabelle 4: Break-Even-Analyse.....</i>	<i>- 48 -</i>
<i>Tabelle 5: Break-Even-Berechnung</i>	<i>- 49 -</i>
<i>Tabelle 6: GuV erstes Geschäftsjahr</i>	<i>- 50 -</i>
<i>Tabelle 7: GuV zweites Geschäftsjahr</i>	<i>- 51 -</i>
<i>Tabelle 8: GuV drittes Geschäftsjahr</i>	<i>- 52 -</i>
<i>Tabelle 9: Drei-Jahres GuV.....</i>	<i>- 53 -</i>
<i>Tabelle 10: Finanzplan erstes Geschäftsjahr</i>	<i>- 54 -</i>
<i>Tabelle 11: Finanzplan zweites Geschäftsjahr.....</i>	<i>- 55 -</i>
<i>Tabelle 12: Finanzplan drittes Geschäftsjahr</i>	<i>- 55 -</i>
<i>Tabelle 13: Kennzahlen</i>	<i>- 56 -</i>

Abkürzungsverzeichnis

ASchG	Arbeitnehmerschutzgesetz
bspw.	beispielsweise
bzw.	beziehungsweise
ca.	circa
d.h.	das heißt
e.U.	eingetragener Unternehmer
et al.	et alii/ aliae (lat.) und andere
etc.	et cetera
f.	folgende
Fa.	Firma
ff.	die folgenden
ggf.	gegebenenfalls
GmbH	Gesellschaft mit beschränkter Haftung
GuV	Gewinn- und Verlustrechnung
Hr.	Herr
Hrsg.	Herausgeber
inkl.	inklusive
Kfz	Kraftfahrzeug
Prof.	Professor
S.	Seite(n)
SFK	Sicherheitsfachkraft
SWOT	Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats
tlw.	teilweise
usw.	und so weiter
vgl.	vergleiche
z.B.	zum Beispiel

1 Einleitung

„Versuche nicht zu verkaufen, was bereits produziert wurde, sondern produziere nur, was sich verkaufen lässt.“

(Erwin Wöhe, 2016, S. 384)

An den „heiß umkämpften Märkten“ von heute, genügt es nicht mehr den Bedarf der Kunden zu erforschen und sich diesen anzupassen, vielmehr geht es darum Bedürfnisse beim Kunden zu wecken und diese indirekt zum Kauf zu verführen. So stellt sich die Frage ob sich diese „Marketing Maxime“ auch auf den Dienstleistungssektor anwenden lässt?

Mit vorliegender Diplomarbeit soll die Machbarkeit einer Unternehmungsgründung im Dienstleistungsbereich unter der Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsaspekten beschrieben werden. Nach aktuellem Forschungsstand wurden unterschiedliche wissenschaftliche Arbeiten im Dienstleistungsbereich gefunden, jedoch keine welche das Thema der Sicherheitsfachkraft aufgegriffen hat. Daraus resultierend soll anhand einer Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung ein Fallbeispiel erarbeitet werden, welches die Machbarkeit des Vorhabens belegen soll. Infolgedessen werden im methodischen Teil finanzmathematische Berechnungen anhand eines theoretischen Modelles angewendet um die Erfolgsfaktoren eines Unternehmens darzustellen.

Zunächst erfolgt die Beschreibung der Problemstellung in welcher die Relevanz des Themas begründet wird. Anschließend gibt die Zielsetzung Aufschluss über die Forschungsziele, ob eine Unternehmensgründung rentabel ist.

Im zweiten Abschnitt wird der theoretische Hintergrund des Projektzieles näher erläutert und auf das Gewerbe der Sicherheitsfachkraft eingegangen. Die empirische Umsetzung der Fragestellung im dritten Abschnitt erfolgt anhand eines theoretischen Fallbeispiels mit der Darstellung einer Unternehmensgründung und Beschreibung der Marketing- und Finanzplanung. Den Abschluss bildet eine Zusammenfassung und beleuchtet vorliegende Studie in ihren Vor- und Nachteilen und regt in einem Ausblick für weitere Forschungsprojekte an.

1.1 Problemstellung

Das Gründen einer neuen beruflichen Existenz, sich überdurchschnittlich einzusetzen, neue Herausforderungen zu suchen und eigenverantwortlich zu arbeiten sollte ein Ansporn dafür sein, die Chance einer Unternehmensgründung wahrzunehmen. Der Unternehmer sollte sich bei der Unternehmensgründung jederzeit über mögliche Risiken bewusst sein und überprüfen, ob er den Schritt in die Selbstständigkeit, hinsichtlich der Märkte und Finanzierungen, aber auch in Richtung persönlicher Neigungen und Fähigkeiten wagen möchte. Auch dürfen die rechtlichen Rahmenbedingungen nicht außer Acht gelassen werden.

Als Gründungsinstrument kommt der Businessplan zum Einsatz, welcher als Beleg für die Durchführbarkeit des geplanten Unternehmens dient. Bei der Gründung eines Dienstleistungsunternehmens stellt eine gelungene Marketing- und Finanzplanung einen der größten Erfolgsfaktoren dar. Die Ausarbeitung der zuvor genannten Faktoren bildet folglich den Schwerpunkt vorliegender Arbeit.

Des Weiteren wird angemerkt, dass in vorliegender Diplomarbeit kein ganzheitlicher Businessplan dargestellt wird, jedoch können gewonnene Teilaspekte und Ergebnisse jederzeit für eine adäquate Umsetzung einer Unternehmensgründung herangezogen werden.

1.2 Zielsetzung

Ziel der vorliegenden Diplomarbeit ist die Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung am Beispiel des Gewerbes der Sicherheitsfachkraft darzustellen. Damit soll die Machbarkeit einer Unternehmungsgründung im Dienstleistungsbereich unter der Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsaspekten belegt werden.

Bezugnehmend auf die Gründung eines Unternehmens, speziell am Beispiel des Gewerbes der Sicherheitsfachkraft ist der richtige Einsatz des Instrumentes Businessplan unerlässlich. Dementsprechend können folgende Forschungsfragen abgeleitet werden. Wie könnte ein geeigneter Aufbau eines Businessplanes aussehen? Des Weiteren muss überprüft werden, welche Märkte zur Verfügung stehen und welcher Wettbewerb aktuell am Markt vorhanden ist. Dementsprechend ergibt sich die Frage nach der Wahl der richtigen Rechtsform für die geplante Unterneh-

mung, welche bei einer Gründung berücksichtigt werden muss. Weiters die Überlegung ob es von wirtschaftlicher Sinnhaftigkeit ist, den Schritt in die Selbständigkeit zu wagen und ein Unternehmen zu gründen?

Für eine Marketingplanung müssen zunächst Marketing-Ziele definiert werden. Wie ist die Vision des Unternehmens? Wie sieht die berufliche Zukunft aus und wo steht das Unternehmen in fünf Jahren? Ist ein Zielekatalog vorhanden? Anschließend erfolgt die Wahl der Marketing-Strategie. Wo sind die Stärken und Schwächen des Unternehmens? Welche Strategien können aus einer SWOT-Analyse abgeleitet werden? Wie sieht der Marketing-Mix für die geplante Unternehmung aus und welche Schlüsse können daraus gezogen werden?

Ziel der Finanzplanung ist, die Machbarkeit des geplanten Unternehmens zu belegen. Folgend stellen sich zunächst die Fragen, wie hoch das Reinvermögen zu Gründungsbeginn ist? Welche Investitionen getätigt und wie diese finanziert werden? Wie erfolgt die Tilgung einer Kreditschuld? Welches Ergebnis ist aus der Break-Even-Analyse abzuleiten und bei welcher Absatzmenge kann die Gewinnschwelle erreicht werden? Letztendlich wird geprüft ob das Unternehmen einen Gewinn erwirtschaften kann. Abhängig von der zuvor gewählten Rechtsform ist eine Bilanz zu erstellen oder nicht?

Im Folgenden wird näher auf die zuvor abgeleiteten Fragen eingegangen.

1.3 Methodische Vorgehensweise

Ausgehend von den zuvor abgeleiteten Fragestellungen werden im methodischen Teil finanzmathematische Berechnungen anhand eines theoretischen Modelles angewendet, um die Erfolgsfaktoren eines Unternehmens näher darzustellen.

Für vorliegende, theoretische Studie wird als Auswertungsinstrument die induktive Vorgehensweise gewählt. Induktiv bedeutet vom „Besonderen auf das Allgemeine schließend.“ Diese Methode wird auch als verallgemeinerndes Denken bezeichnet. Da aus Einzelfällen abgeleitet wird, ist die Schlussfolgerung möglicherweise nicht wahr, es können jedoch neue Erkenntnisse daraus gewonnen werden.¹

¹ Vgl. Karmasin (2013), S. 97.

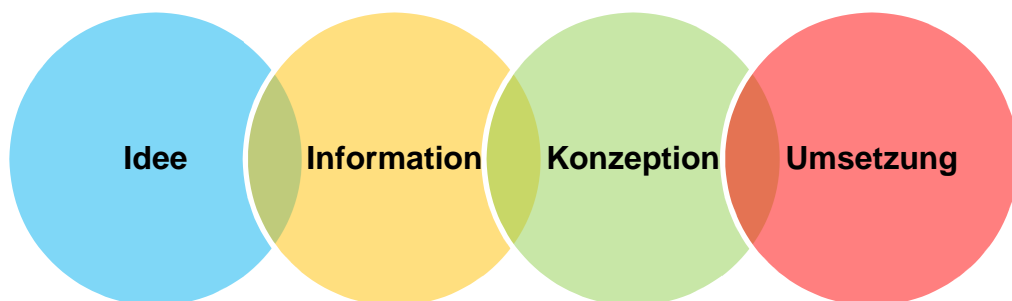
2 Definition Thema und Grundlagen

Im folgenden Abschnitt werden die wichtigsten Faktoren zur Unternehmensgründung angeführt. Den Schwerpunkt dabei bildet der Businessplan, gefolgt von der Marketing- und Finanzplanung, sowie der Beschreibung des Gewerbes der Sicherheitfachkraft.

2.1 Businessplan als entscheidendes Gründungsinstrument

Der Businessplan, auch Geschäftsplan oder Geschäftskonzept genannt ist eine Beschreibung eines unternehmerischen Vorhabens, welches die geplanten Ziele, Strategien und Maßnahmen, sowie die Rahmenbedingungen der geplanten Geschäftstätigkeit darstellt. Folglich stellt dieser alle Phasen der Unternehmensentwicklung, welche von besonderer strategischer Bedeutung sind, dar. Häufig wird der Businessplan bei Unternehmensgründungen, bei Produkteinführungen und bei diversen Umstrukturierungen in Unternehmungen erstellt.²

Abbildung 1: Von der Idee zum Businessplan³



Wie in Abbildung 1 ersichtlich, geht es um die Entwicklung einer Geschäftsidee die einen Kundennutzen für eine bestimmte Zielgruppe ergibt. Informationen werden gesammelt und ein Konzept erstellt, welches in weiterer Folge umgesetzt wird. Um eine passende Geschäftsidee entwickeln zu können ist es wichtig, den zukünftigen Markt, bestehende Angebote sowie die Mitbewerber zu kennen. Wie sieht die Zielgruppe aus? Welche Probleme gibt es und wie können diese gelöst werden? Gibt es beispielsweise Versorgungslücken und ein daraus resultierendes Kunden-

² Vgl. <http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/4777/business-plan-v12.html>

³ Quelle: Eigene Darstellung.

interesse, sodass diese abgedeckt werden müssen ist die Geschäftsidee gefunden.⁴ Diese wird in weiterer Folge zum Businessplan ausgebaut. Hierzu muss die gesamte Unternehmung bis ins kleinste Detail dargestellt werden.⁵ Anschließend wird geprüft, ob es Kunden bzw. einen Markt dafür gibt und welcher Kundennutzen erreicht werden kann. Dabei ist es wichtig, die Größe des Marktes richtig einzuschätzen. Gerade bei Neugründungen sind finanzielle Ressourcen gering, folglich müssen Investoren gefunden werden, die diese Mittel bereitstellen können. Da es keine Geschäftsidee ohne Risiken gibt, ist es notwendig, diese genau zu kennen. Szenarien werden durchgespielt und helfen bei der Entscheidungsfindung.⁶ Wie erfolgreich ein Unternehmen ist wird letztendlich am Erreichen von festgelegten Zielgrößen erkannt. Diese Ziele werden sehr unterschiedlich definiert und variieren je nach Gründer. Meist handelt es sich um monetäre Ziele, wie das Generieren von Umsatz, Gewinn oder Einkommen, aber auch Unabhängigkeit und Selbstverwirklichung stehen im Vordergrund. Des Weiteren ist es bei Firmengründungen unerlässlich, einen qualifizierten und dauerhaften Arbeitsplatz zu schaffen. Das Erreichen der geplanten Ziele wird als Unternehmenserfolg angesehen, dabei werden Schlüsse auf die Ausrichtung der gesamten Unternehmung gezogen.⁷ Der Erfolg eines Unternehmens in der Gründungsphase liegt an der Leistungsbereitschaft und Leistungsfähigkeit des Unternehmensgründers. Diesen zeichnen mitunter Belastbarkeit, Flexibilität, Spontanität sowie Kreativität und ein komplexes Systemdenken aus.⁸ Die Unternehmensgründung erfolgt entweder von einer Einzelperson oder einem Gründerteam. Bezogen auf das Gewerbe der Sicherheitsfachkraft, kann dies die Gründung eines sicherheitstechnischen Zentrums sein, in welchem sich eine Sicherheitsfachkraft mit einem Arbeitsmediziner zusammenschließen.

Einzelgründungen sind zumeist vorherrschend. Die Vorteile einer Teamgründung sind einerseits, dass Ressourcen besser genutzt werden können andererseits diverse Erfahrungen und Fähigkeiten einzelner Teammitglieder besser zur Geltung kommen. Als Nachteil der Teamgründung könnte ein erhöhter Aufwand und eine längere Dauer bei der gemeinsamen Entscheidungsfindung angesehen werden.⁹

⁴ Vgl. Hofmeister (2003), S. 15ff.

⁵ Vgl. Cristea (2016), S. 13ff.

⁶ Ebenda, S. 31f.

⁷ Vgl. Klandt (2006), S. 12ff.

⁸ Ebenda, S. 18ff.

⁹ Ebenda, S. 17ff.

Nach Klandt wird die Unternehmensgründung in fünf Phasen unterteilt:

- Vorgründungsphase
- Gründungsphase
- Frühentwicklungsphase
- Wachstumsphase
- Konsolidierungsphase

Die *Vorgründungsphase*, auch Seed-Phase genannt, dient zur Findung der Unternehmensidee. Hier werden Marktanalysen vorgenommen und die Positionierung des eigenen Unternehmens festgelegt.

In der *Gründungsphase* oder Startup-Phase kommt es gewerberechtlich zur Gründung der Unternehmung. Hier werden Verträge ausgearbeitet und die Umsetzung der zuvor getroffenen Planung, wie der Kauf von Geschäftsräumlichkeiten und die Einstellung von Personal durchgeführt. Auch wird die entwickelte Marketing-Strategie hier umgesetzt.

Die *Frühentwicklungsphase* oder First-Stage-Expansion ist jene Phase in der die ersten Umsätze getätigt werden. Mit dem Erreichen des Break-Even-Points, der Gewinnschwelle, hat das neu gegründete Unternehmen ein erstes Ziel erreicht. Wichtig in dieser Phase ist, einen Kundenstamm aufzubauen und den Bekanntheitsgrad der Unternehmung zu steigern.

Die *Wachstumsphase* oder Second-Stage-Expansion ist jene Phase, in der das Unternehmen nach dem erstmaligen Erreichen der Gewinnschwelle in einen steilen Anstieg der Wachstumsphase eintritt. Die Nachfrage steigt hier sprunghaft an. Folglich muss darauf geachtet werden, diese auch bedienen und in einen entsprechenden Erfolg für das Unternehmen umzusetzen zu können.¹⁰

In der *Konsolidierungsphase* stagnieren die Gewinne auf einem hohen Niveau. Hier ist die Unternehmensführung gefragt, um einem Absinken der Gewinne mittels geeigneter Maßnahmen entgegenwirken zu können.¹¹

¹⁰ Vgl. Klandt (2006), S. 53ff.

¹¹ Vgl. Ebenda, S. 54ff.

Das Erstellen eines Grobkonzeptes eines Businessplanes ist vor allem bei Neugründungen üblich, um die Machbarkeit der geplanten Unternehmung zu prüfen.

Das Grobkonzept gliedert sich wie folgt:

- Produkt oder Dienstleistung
- Markt und Wettbewerb
- Marketing und Vertrieb
- Profitabilität und Rentabilität

Der Hauptunterschied zum späteren Businessplan ist eine reduzierte Zahl der Gliederungspunkte. Das Grobkonzept ist weniger aufwändig gestaltet und besteht mehr aus Schätzwerten als aus exakten Zahlenwerten und Fakten.¹²

Im Businessplan müssen zuerst alle Aktivitäten beschrieben werden. Dies umfasst die gesamten Teilaspekte des geplanten Vorhabens. In der Folge wird die zahlenmäßige Darstellung der wirtschaftlichen und finanziellen Tragfähigkeit der Unternehmung beschrieben. Den Abschluss bildet der Anhang in welchem Angebote, Prospekte und technische Zeichnungen gesammelt werden und als Belege für die Quantitative- und Verbale Darstellung des Vorhabens herangezogen werden. Der verbale Teil wird als Basis für die Entwicklung des quantitativen Teils verwendet. Der Anhang weist die Belege für die im quantitativen Teil verwendeten Zahlen und Fakten auf. Diese drei Hauptbereiche sind aufeinander aufbauend.¹³

Die Aufgaben des Businessplans können entweder interner oder externer Natur sein. Intern bedeutet, auf die Initiatoren bzw. die gefundenen Partner ausgerichtet und extern auf die Kapitalgeber und Kunden abzielend. Die Akquisition von Eigenkapital und Fremdkapital gilt dabei als wichtigster Aspekt der externen Unternehmensplanung. Intern kommen auf die Initiatoren die Aufgaben der Orientierung in der Planungsphase, der Steuerung bei der Realisierung und die Kontrolle von Abweichungen zu.¹⁴

Hinsichtlich der zeitlichen Dimension sind zwei Anforderungen zu berücksichtigen. Zum einen die zeitliche Differenzierung der Einzelpläne, zum anderen der zeitliche Horizont der die Reichweite der Planung beschreibt. Die zeitliche Differenzierung,

¹² Vgl. Klandt (2006), S. 123f.

¹³ Ebenda, S. 142f.

¹⁴ Ebenda, S. 146ff.

in Bezug auf die Liquidität und Finanzierung, muss in Monatsschritten erfolgen. Einnahmen und Ausgabenpläne werden in Quartalsschritten für das erste Jahr und in Jahresschritten für die Folgejahre erstellt. Für den zeitlichen Horizont wird eine Perspektive von drei bis fünf Jahren herangezogen. Inhaltlich muss der Businessplan von Liquiditäts- sowie Erfolgsaspekten dominiert werden. Bei Liquiditätsaspekten geht es um Zahlungsströme der Unternehmung. Es muss jederzeit nachgewiesen werden können, dass das Unternehmen zahlungsfähig ist. Erfolgsaspekte sind z.B. die mittel- und langfristige Erhaltung bzw. die Vermehrung der Substanz. Potenzialaspekte sind langfristige Perspektiven und befassen sich mit den Märkten von morgen sowie Produkten der nächsten Generation.¹⁵ In der Planungsphase lässt sich nicht vermeiden, dass vorhandenes Datenmaterial auf Schätzungen basiert. Beispielsweise werden Erträge niedriger geschätzt als die zu erwartenden Ausgaben. Der Businessplan darf sich jedoch nicht zu weit von der Realität entfernen und sollte immer eine inhaltlich sachlich, begründete und spezifische Darstellung aufweisen. Steuerliche Aspekte müssen dort berücksichtigt werden, wo sie ertrags- oder liquiditätsmäßig, aus der Sicht der Zielgruppe, von Bedeutung sind. Dies betrifft vor allem die Umsatz-, die Gewerbe- und die Lohnsteuer.¹⁶

Der Businessplan muss eine angemessene äußere Form und ein exaktes Schriftbild aufweisen. Wichtig dabei ist eine fehlerlose Orthographie und Interpunktion. Um dem Leser den Zugang zu erleichtern sollte der Umfang knapp gehalten werden und darf maximal 30 bis 40 Seiten betragen. Die Formulierung darf nicht zu „optimistisch“ ausfallen und sollte Ansatzpunkte für Kritik offen lassen.¹⁷

Paxmann (2010) beschreibt den Businessplan als vielseitig und verweist auf dessen Anwendungsbereich in der Industrie. Dort kommt er vor allem bei der Entwicklung und Planung neuer Produkte und deren Weiterentwicklung zum Einsatz. Ebenfalls kann er auf den Dienstleistungssektor angewandt werden. Des Weiteren findet er auch Verwendung bei Prozessumstrukturierungen beziehungsweise bei Einsparmaßnahmen und wird häufig als Beleg bei Machbarkeitsstudien herangezogen.¹⁸

¹⁵ Vgl. Klandt (2006), S. 150ff.

¹⁶ Ebenda, S. 152f.

¹⁷ Ebenda, S. 158.

¹⁸ Vgl. Paxmann (2010), S. 16.

Nachfolgend wird der Businessplan nach Klandt dargestellt:

Executive Summary - Kurzfassung

- Gründerteam
- Gründungsform
- Geschäftszweck
- Herkunft der Idee
- Vorhabenbeginn
- Finanzierung
- Chancen und Risiken

Verbale Darstellung des Vorhabens

Unternehmenskonzept

- Geschäftszweck
- Philosophie
- Werte und Ziele
- Strategische Ausrichtung
- Rechtsform

Management und Gründerteam

Markt und Wettbewerb

- Marktnachfrage
- Wettbewerb
- Marketing
- Chancen und Risiken

Produktion und Produktionsfaktoren

- Anlagen
- Material und Waren
- Arbeit

Zeitorientierte Darstellung

- Meilensteine
- Aktivitäten

Quantitative Darstellung

Datenerfassung

- Einnahmenplan
- Ausgabenplan

Datenauswertung

- Finanzbedarfsplan
- Finanzierungsplan
- Risikoanalyse
- Mindestumsatzrechnung
- Break-Even-Analyse
- Erfolgsplan (GuV, Planbilanz)
- Liquiditätsplan usw.

Anhang

- Gutachten
- Marktanalysen
- Verträge
- Angebote
- Inventaraufstellung usw.¹⁹

¹⁹ Vgl. Klandt (2006), S. 157ff.

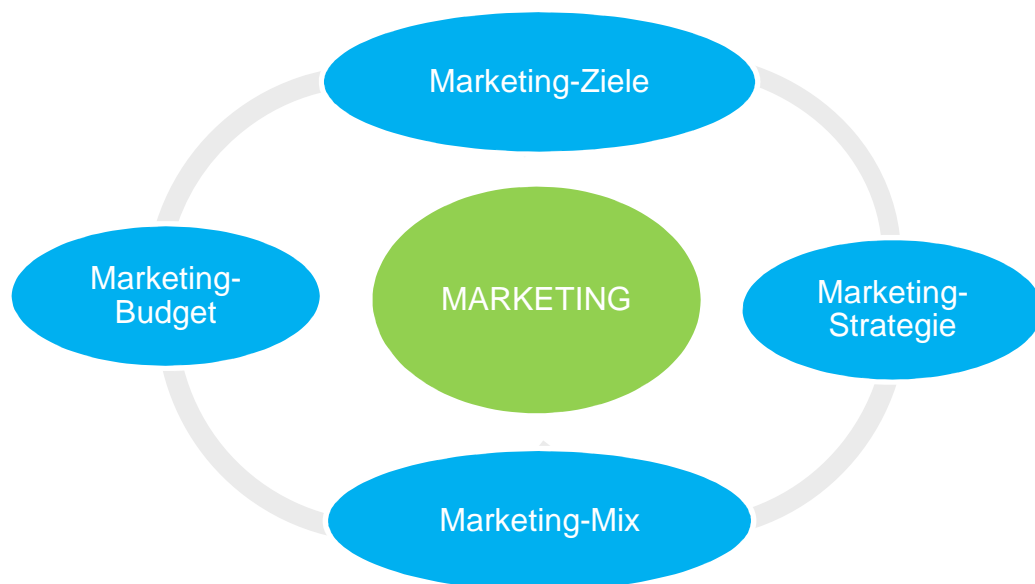
2.2 Marketing- und Finanzplanung als Erfolgsfaktoren

Im Folgenden wird der Begriff Marketing näher beschrieben. Anschließend folgt die Ergebnis- und Finanzplanung.

2.2.1 Marketing

Zunächst ist es wichtig einen Überblick zum Begriff Marketing zu geben. Marketing bedeutet die Sammlung und Auswertung aller relevanten Annahmen und Informationen sowie die systematische Planung, Durchführung und Kontrolle der Absatzmarkt gerichteten und wirksamen Maßnahmen. Wichtig dabei sind der Einsatz von Marketinginstrumenten, Produkt- und Sortimentsgestaltung sowie die Bestimmung der Märkte, der Absatzwege, der Preispolitik und der Werbung, dem Verkauf, der Lieferung und dem Service. Eine weitere konkrete Einzelaufgabe ist die koordinierende Einflussnahme auf die übrigen Unternehmensaktivitäten, zur Sicherstellung eines marketinggerechten Gesamtverhaltens.²⁰

Abbildung 2: Marketing²¹



Wie aus Abbildung 2 ersichtlich, werden beim Marketing die Punkte Marketing-

²⁰ Vgl. Klandt (2006), S. 208.

²¹ Quelle: Eigen Darstellung.

Budget, Marketing-Ziele, Marketing-Strategie und Marketing-Mix behandelt und es wird auf die Marketingkonzeption eingegangen. Zuerst erfolgt jedoch die Definition eines Denkansatzes. Der Grundgedanke des Marketings ist, Produkte oder Dienstleistungen zu erwerben bzw. in Anspruch zu nehmen welche selten sind oder als Mangel empfunden werden. Sind diese Bedürfnisse nicht im ausreichenden Maß befriedigt, handelt es sich um Mangelerlebnisse. Der Endverbraucher wird bei der Unternehmenskonzeption als Zielgruppe gesehen. So stellt sich die Frage, welche Bedürfnisse mit dem angebotenen Produkt oder der angebotenen Dienstleistung befriedigt werden sollen und welche Bedürfnisse Menschen überhaupt haben können? Hier wird unterschieden zwischen:

- existenziellen Grundbedürfnissen und
- sozialen Bedürfnissen

Als existenzielle Grundbedürfnisse werden zum Beispiel Essen, Trinken und Schlafen angesehen. Soziale Bedürfnisse sind zum Beispiel das Bedürfnis nach Geselligkeit, Sicherheit oder Zugehörigkeit.²²

Das Marketingdenken bei der Unternehmensgründung ist immer auf die Bedürfnisse und Probleme der Kunden ausgerichtet.

Folgende Fragen treten hierbei auf:

- Welchen Mangel möchte die Zielgruppe mit dem Erwerb eines Produktes oder einer Dienstleistung ausgleichen?
- Wie kann sich das Unternehmen vom Wettbewerb abheben?
- Welche Lösungen können dem Kunden offeriert werden damit das eigene Unternehmen den Mitbewerbern am Markt vorgezogen wird?

Gerade bei Neugründungen ist dieser Denkansatz für ein Bestehen am Markt und ein konsequentes, dementsprechendes Handeln zwingend erforderlich.²³

²² Vgl. Klandt (2006), S. 208.

²³ Ebenda, S. 209.

Marketingkonzeption

In Abbildung 3 wird die Marketingkonzeption eines Unternehmens dargestellt. Diese wird als ein schlüssiger, ganzheitlicher Handlungsplan gesehen. Auf der Grundlage adäquater Marketinginstrumente werden angestrebte Ziele formuliert und Strategien für deren Realisierung festgelegt. Hier stellt sich die Frage, welche Wünsche und Bedürfnisse der Zielgruppe abgedeckt werden sollen?²⁴

Abbildung 3: Marketingkonzeption²⁵



Marketing-Budget

Wichtig bei der Marketingkonzeption ist das Marketing-Budget, welches definiert und an die speziellen Erfordernisse des Einzelfalles ausgerichtet werden muss. Es wird auf Basis der zu erwartenden Kosten und nicht des prognostizierten Umsatzes bestimmt.²⁶

²⁴ Vgl. Klandt (2006), S. 209f.

²⁵ Quelle: Eigene Darstellung.

²⁶ Vgl. Klandt (2006), S. 210.

Marketing-Ziele

Diese müssen zunächst grundlegend definiert werden. Sie werden häufig aus den Unternehmenszielen abgeleitet und sind oft wirtschaftliche Ziele, wie die Umsatzgenerierung oder die Gewinnerzielung. Um diese Ziele überwachen zu können werden diese messbar gemacht.

Abbildung 4: Marketing-Ziele²⁷



Wie aus Abbildung 4 hervorgeht, wird zwischen ökonomischen- und psychologischen Zielen unterschieden. Hieraus lassen sich konkret umsetzbare Instrumentalziele für die vier Marketinginstrumente entwickeln. Diese sollten positiv und motivierend formuliert werden. Es gibt keine Strategie ohne Zielvorstellungen und dementsprechend kein Marketingkonzept ohne konkretes Marketing-Ziel. Somit besteht die Gefahr, dass Marketing-Ziele unvollständig beschrieben, nicht konkret definiert oder nicht richtig umgesetzt werden. Strategien und Maßnahmen können erst festgelegt werden, wenn die Marketing-Ziele komplett ausformuliert sind. Ausgehend vom *Ökonomischen Prinzip* werden ökonomische Marketing-Ziele (Quantitative Marketing-Ziele) wie Rentabilität, Liquidität und Wachstum aber auch psychologische Ziele (Qualitative Marketing-Ziele) wie Bekanntheitsgrad oder Kundenbindung abgeleitet.²⁸ Das *Ökonomische Prinzip* unterscheidet zwischen dem Minimal- und dem Maximalprinzip. Das Minimalprinzip besagt, dass ein vorgegebenes Ziel mit dem möglichst geringsten Einsatz von Mitteln zu erreichen ist. Das Ziel ist vorgegeben (Output), der Mitteleinsatz ist variabel (Input). Das Maximalprinzip besagt, dass mit einem vorgegebenen Mitteleinsatz das größtmögliche Ziel erreicht werden muss. Der Mitteleinsatz ist vorgegeben (Input), das Ziel ist

²⁷ Quelle: Eigene Darstellung.

²⁸ Ebenda, S. 211.

variabel (Output).²⁹ Marketing-Ziele können unterschiedlich differenziert werden. Sie werden nach dem Formulierungsgrad, der Hierarchieebene, der Fristigkeit und ihrer Ausrichtung unterschieden. Hinsichtlich der Ausrichtung der Marketing-Ziele sind die sogenannten monetären Ziele wie Gewinn und Umsatz für die Existenz eines Unternehmens am wichtigsten. Entscheidend ist die Frage, welche Marketing-Ziele letztendlich verfolgt werden sollen? Die systematische Formulierung der Unternehmensziele auf der Marketingebene steht dabei im Vordergrund.³⁰ Bei einer Unternehmensgründung sollten möglichst rasch Gewinne erzielt werden, hierfür ist eine ausreichende Zahl von Erstkäufern notwendig. Erst in zweiter Linie gilt es, die Kundenzufriedenheit mit der erbrachten Leistung zu sichern. Um jedoch langfristig Absatz und Umsatz zu gewährleisten sind Wiederholungskäufer und Kundenbindung erforderlich.³¹

Marketing-Strategie

Die Marketing-Strategie beschreibt den „Weg zum Ziel“. Es geht um die mittel- bis langfristige Planung und Umsetzung von Zielen.

Abbildung 5: Marketing-Strategie³²

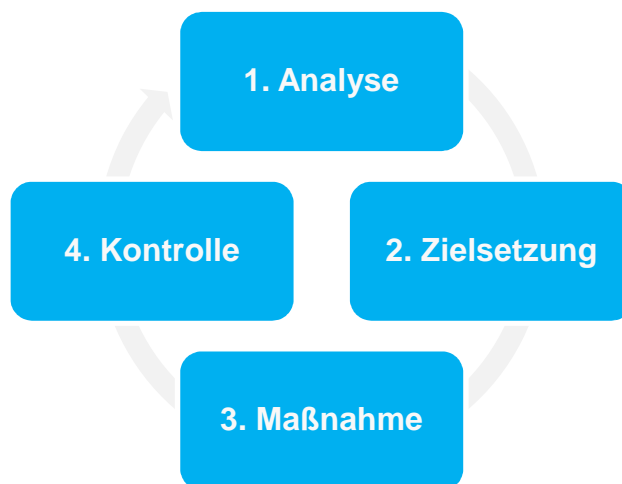


Abbildung 5 zeigt den Kreislauf der vier Tätigkeitsfelder Analyse, Zielsetzung, Maßnahme und Kontrolle. Es wird analysiert wo das Unternehmen zurzeit steht, wo es hin muss und was dafür getan werden muss, um dorthin zu gelangen. Dies

²⁹ Vgl. Wöhe (2016), S.39.

³⁰ Ebenda, S.388f.

³¹ Vgl. Klandt (2006), S. 211.

³² Quelle: Eigene Darstellung.

erfordert eine ständige Kontrolle um die gesetzten Ziele des Unternehmens auch zu erreichen. Bei der Marketing-Strategie wird unterschieden zwischen:

- Geschäftsfeldstrategie
- Wettbewerbsstrategie

Geschäftsfeldstrategie

Es wird entschieden, welche Produkte und Leistungen des Gründungsunternehmens für welche Märkte angeboten werden sollen. Der zukünftige Markt wird kundenbezogen und räumlich bestimmt. Es erfolgt eine Marktsegmentierung, das heißt eine Unterteilung der Zielgruppe in möglichst homogene Kundengruppen mit ähnlichen Bedürfnissen. Die Segmentierungskriterien sind dabei geo-, demo-, psychographische oder verhaltensorientierte Merkmale. Geographisch grenzt sich der zu bearbeitende Markt aufgrund der räumlichen Geschäftsfeldfestlegung ab. Es wird darüber entschieden ob ein Produkt regional, überregional, national oder international vertrieben werden soll.³³

Wettbewerbsstrategie

Bei der Wettbewerbsstrategie wird das grundsätzliche Verhalten gegenüber Wettbewerbern und somit die zukünftige Positionierung des eigenen Unternehmens gegenüber diesen bestimmt. Der Fokus richtet sich dabei auf den Wettbewerbsvorteil des Gründungsunternehmens.

Es lassen sich zwei Arten von Strategien unterscheiden:

- Leistungsführerschaft
- Preisführerschaft

Leistungsführerschaft

Leistungsführerschaft meint, aus einer einzigartigen Produkt- bzw. Leistungseigenschaft gegenüber einem Konkurrenten zu profitieren. Dies können neue Technologien, ein außergewöhnliches Service, ein markantes Design oder einzigartige Distributionswege sein.

³³ Vgl. Klandt (2006), S. 211f.

Preisführerschaft

Damit dieser Wettbewerbsvorteil absatzfördernd wirken kann, sollte dieser vom Kunden wahrgenommen und als wichtig erachtet werden.

Ein niedriger Preis wird als Wettbewerbsvorteil angesehen. Die Machbarkeit hängt jedoch davon ab, ob das eigene Unternehmen dauerhaft geringere Kosten als der Mitbewerb aufweisen kann.³⁴

Marketing-Mix

Die zuvor genannten Marketing-Strategien werden im Marketing-Mix umgesetzt. Dies erfolgt anhand einer sinnvollen Kombination einzelner Marketinginstrumente.³⁵

Abbildung 6: 4 P's des Marketing-Mix³⁶



Wie aus Abbildung 6 ersichtlich, werden folgende Marketinginstrumente unterschieden:

- Produkt- (Product)
- Preis- (Price)
- Distributions- (Place) und
- Kommunikationspolitik (Promotion)

³⁴ Vgl. Klandt (2006), S. 212f.

³⁵ Ebenda, S. 213.

³⁶ Quelle: Eigene Darstellung.

Produktpolitik

Das Kernstück des Marketing-Mix bildet die Produktpolitik. Diese umfasst die Verpackungs-, Kundendienst-, Marken- und Sortimentspolitik. Des Weiteren werden hier Entscheidungen über die Produktqualität getroffen.

Preispolitik

Die Preispolitik galt über Jahre hinweg als die einzige Variable mit welcher Absatzmengen gesteuert werden konnten. Zu ihr gehören die Preisbildung, Rabattgewährung, Liefer- und Zahlungsbedingungen.

Distributionspolitik

Die Distributionspolitik befasst sich mit den Absatzformen zwischen eigenen und fremden Verkaufsorganen, der Wahl des Vertriebssystems sowie dem Absatzweg. Auch die Logistik, mit der Betriebsbereitschaft, Lieferbereitschaft, Standortbestimmung und Betriebsgröße wird hier berücksichtigt.

Kommunikationspolitik

Die Kommunikationspolitik besteht aus der klassischen Werbung, der Öffentlichkeitsarbeit, der Verkaufsförderung sowie der persönlichen Kommunikation mit dem Kunden.³⁷

Unternehmen müssen entscheiden, welche dieser Instrumente sie wann, in welchem Umfang und zu welchen Kosten einsetzen, um ihre vorgegebenen Ziele zu erreichen.³⁸

SWOT-Analyse

Ist die deutsche Abkürzung für „*analysis of strengths, weaknesses, opportunities and threats*“ und stellt die Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Unternehmens gegenüber. Somit schafft sich das Gründungsunternehmen einen Überblick über die jeweilige Markt- und Wettbewerbssituation, mit dem Ziel herauszufinden, inwieweit das Geschäftsmodell geeignet ist um auf Veränderungen der Unternehmensumwelt reagieren zu können.³⁹

³⁷ Vgl. Bernecker (2017), S.175.f.

³⁸ Vgl. Klandt (2006), S. 213.

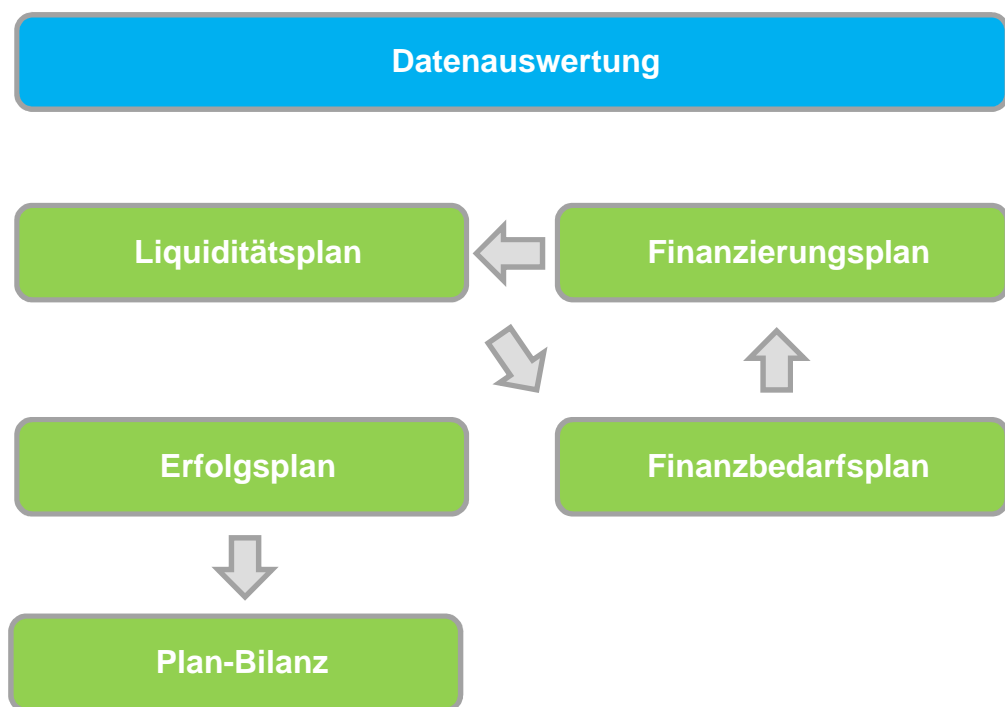
³⁹ Ebenda, S. 220.

2.2.2 Ergebnis- und Finanzplanung

Die Finanzplanung ist eine Ergebnisplanung und ein Teil der Datenauswertung. Diese wird in Abbildung 7 dargestellt und besteht aus folgenden Teilplänen:

- Finanzbedarfsplan
- Finanzierungsplan
- Erfolgsplan
- Liquiditätsplan
- Plan-Bilanz

Abbildung 7: Datenauswertung⁴⁰



Bei einer Unternehmensgründung ist die Finanzplanung zu berücksichtigen bzw. durchzuführen. Ausnahmen bilden Kleinunternehmen sowie Freiberufler welche nicht buchführungspflichtig sind. Sie müssen keinen Jahresabschluss erstellen sondern nur eine Einnahmenüberschussrechnung durchführen. Dabei erfolgt die Gegenüberstellung der betrieblichen Einnahmen und Ausgaben einer Periode mit dem Ziel der Gewinnermittlung. Grundsätzlich sind alle Finanzplanungen für einen

⁴⁰ Quelle: Eigene Darstellung.

Zeitraum von drei bzw. fünf Jahren aufzustellen. Der Erfolgsplan sollte für das erste Jahr mindestens quartalsweise, der Liquiditätsplan monatlich erstellt werden.⁴¹

Mindestumsatzplan

Hier wird festgestellt, wie hoch der Umsatz innerhalb eines definierten Zeitraumes sein muss um eine Zielgröße zu erreichen. Diese Zielgröße ist der zu erwartende Gewinn. Eine Berechnung gibt Auskunft darüber, wieviel Umsatz im ersten Geschäftsjahr getätigt werden muss um einen Gewinn zu erwirtschaften. Der Mindestumsatzplan kann zur Aussage über die Liquidität eines Unternehmens angewendet werden. Der Umsatz wird innerhalb einer Periode bestimmt um zahlungsfähig zu bleiben.⁴²

Finanzbedarfsplan

Eine besondere Bedeutung für Unternehmen in der Gründungsphase hat der Finanzbedarfsplan. Dieser gibt Auskunft über die Höhe des Kapitals, welches der Gründer beschaffen muss um Geschäftstätigkeiten aufzunehmen und aufrechterhalten zu können.

Zur Ermittlung des Finanzbedarfs ist es notwendig herauszufinden, wofür und wieviel Kapital benötigt wird. Des Weiteren muss geklärt werden, wann dieses Kapital benötigt wird und wie lange es im Unternehmen gebunden ist.

Die Kapitalbindungsdauer kann lang- oder kurzfristig erfolgen. Anlagevermögen sind zum Beispiel Investitionen, die langfristig Kapital binden. Die Anschaffung von Betriebsmitteln wird als Kapital angesehen, welches für den laufenden Geschäftsbetrieb aufgewendet werden muss und somit als kurzfristig gebunden erachtet wird.⁴³

⁴¹ Vgl. Klandt (2006), S. 248.

⁴² Ebenda, S. 265.f.

⁴³ Ebenda, S. 259.

Finanzierungsplan

Aus dem Finanzierungsplan wird ersichtlich woher das Kapital stammen soll, welches zur Deckung des Finanzbedarfs benötigt wird. Dabei wird der optimale Finanzierungsmix festgelegt. Aufgelistet wird, wann und in welchem Umfang Eigen- und Fremdkapital oder öffentliche Fördermittel zugeführt werden und wer die Kapitalgeber sind. Die einzelnen Positionen werden so gegliedert, dass die Orientierung einerseits nach Eigen- und Fremdkapital andererseits nach der Dauer der Verfügbarkeit des Kapitals im Unternehmen erfolgt. Aus dem Finanzierungsplan wird der Zeitpunkt ersichtlich, zu welchem das bereitgestellte Kapital benötigt wird. Es werden drei Regeln unterschieden:

- Goldene Finanzierungsregel
- Goldene Bilanzregel
- Vertikale Kapitalstrukturregel

Die *goldene Finanzierungsregel* besagt, dass die Bindungsdauer des Kapitals mit der Fristigkeit der Verfügbarkeit des Kapitals übereinstimmen muss.

Die *goldene Bilanzregel* meint, dass langfristig gebundenes Kapital mit Eigenkapital oder langfristigem Fremdkapital zu finanzieren ist.

Die *vertikale Kapitalstrukturregel* befasst sich mit dem optimalen Verhältnis von Eigen- und Fremdkapital. Es gibt die unterschiedlichsten Meinungen zum Verhältnis von Eigen- zu Fremdkapital.

Bei der Gründung eines Unternehmens ist es unerlässlich, dass ein großer Teil des Eigenkapitals selbst bereitgestellt wird. Wird jedoch Fremdkapital benötigt, sollten die Zins- und Tilgungsmodalitäten besonders beachtet werden. Des Weiteren ist bei der Inanspruchnahme von öffentlichen Fördermitteln zu berücksichtigen, dass sowohl die Anfertigung der notwendigen Unterlagen, als auch die Prüfung von Anträgen längere Zeit in Anspruch nehmen kann.⁴⁴

⁴⁴ Vgl. Klandt (2006), S. 262.ff.

Erfolgsplan

Die Gewinnmaximierung wird als zentrales Ziel eines jeden Unternehmens angesehen. Somit wird der erwirtschaftete Gewinn als Erfolg gemessen. Der Gewinn ist jener Betrag, der am Ende einer Periode den Wertezuwachs ausmacht. Demzufolge werden aus dem Gewinn Ansprüche der Eigentümer bzw. Gesellschafter auf den Unternehmerlohn gestellt. Der Unternehmer investiert sein Kapital und seine Arbeitskraft in Projekte, aus welchen sich langfristig eine Substanzvermehrung ergibt. Ein Verlust dieser Substanz würde zur Insolvenz führen. Der Unternehmenserfolg muss sorgfältig geplant werden, um einerseits Sicherung der Unternehmenssubstanz zu gewährleisten andererseits ein geregeltes Einkommen zu sichern.

Der Gewinn eines Unternehmens wird mittels der Gegenüberstellung von Erträgen und Aufwendungen sichtbar gemacht. Dabei kommen zwei Formen der Erfolgsrechnung zur Anwendung. Einerseits der *Erfolgsplan als Staffelrechnung*, andererseits die *Gewinn- und Verlustrechnung*.⁴⁵

Liquiditätsplan

Der Liquiditätsplan, auch Finanzplan, verfolgt zwei Ziele. Einerseits geht es um die Sicherstellung der Zahlungsbereitschaft, andererseits um einen zusätzlichen Finanzierungsbedarf zu ermitteln. Für den Fortbestand eines Unternehmens ist eine jederzeitige Zahlungsbereitschaft essenziell. Im Liquiditätsplan werden alle Einnahmen und Ausgaben in einem Planungszeitraum berücksichtigt. Der Planungszeitraum umfasst drei bis fünf Jahre und muss im ersten Jahr in Monatsschritten differenziert sein. Für das zweite und dritte Jahr reicht eine quartalsweise Unterteilung. Wichtig ist eine monatlich rollierende Planung, um bei Bedarf sofort Maßnahmen ergreifen zu können und folglich immer informiert zu sein.⁴⁶

⁴⁵ Vgl. Klandt (2006), S. 252.

⁴⁶ Ebenda, S. 249.ff.

Plan-Bilanz

Die Plan-Bilanz ist im Gegensatz zur Gewinn- und Verlustrechnung eine zeitpunktbezogene Darstellung. Es werden Aktiva und Passiva des Unternehmens gegenübergestellt. Die Passiva geben Aufschluss über die Kapitalherkunft, die Aktiva über die Kapitalverwendung. Bei Firmengründungen ist zur besseren Planung die Aktivseite der Bilanz von Interesse. Die Gründungsbilanz beinhaltet alle Finanzen und Sachwerte der Investoren. Dies kann auf der Aktivseite im einfachsten Fall der Kassenbetrag oder ein Girokonto sein. Demgegenüber stehen auf der Passivseite die Eigenkapitalpositionen der Investoren. Die Plan-Bilanz, im Sinne einer Eröffnungsbilanz, steht am Ende der Gründungsphase und spiegelt alle Ergebnisse der Gründungsaktivitäten wieder. Ist die Gründungsbilanz meist von einfacher Struktur, ist die Eröffnungsbilanz hingegen wesentlich komplexer. Positionen des Anlage- und Umlaufvermögens auf der Aktivseite sowie Positionen des Eigenkapitals und der Verbindlichkeiten auf der Passivseite werden differenzierter dargestellt, da bereits eine Fremdkapitalfinanzierung stattgefunden hat. Im Anschluss an die Eröffnungsbilanz sind wiederum Plan-Bilanzen für einen Zeitraum von drei bis fünf Jahren aufzustellen, um die Unternehmensentwicklung dokumentieren zu können.⁴⁷

⁴⁷ Vgl. Klandt (2006), S. 255.ff.

Break-Even-Ermittlung

Bei der Break-Even-Ermittlung gilt es die Frage zu beantworten ob die kumulierten Erträge, die kumulierten Aufwendungen übersteigen? Üblicherweise erfolgt die Formulierung erfolgsorientiert, dabei übersteigen die Erträge die Aufwände dauerhaft und stabil. Auch dürfen in allen späteren Phasen die Summen der Erträge nicht mehr geringer sein als die Summen der bis dahin aufgebrauchten Aufwände. Leider ist diese Unterstellung nicht bei allen Vorhaben realistisch und die Break-Even-Ermittlung als eher „plakativ“ anzusehen. Sie gibt Auskunft darüber, wann nach einer Kompensierung von gewissen Anlaufverlusten und ersten Erträgen dauerhafte Gewinne zu erwarten sind. Häufig wird die Break-Even-Ermittlung grafisch dargestellt.⁴⁸

Für die Berechnung des *Break-Even-Point* gilt die Bedingung, dass die Erlöse gleich den Kosten sind.

$$E = K$$

$$p \cdot x_{BE} = K_f + k_v \cdot x_{BE}$$

$$K_f = x_{BE} \cdot (p - k_v)$$

$$x_{BE} = \frac{K_f}{(p - k_v)} = \frac{K_f}{db}$$

Das Ergebnis ist jene Menge in welcher der Gewinn gleich null ist.⁴⁹

E	Ertrag / Erlös	p	Preis pro Stück
K	Gesamtkosten	x_{BE}	Break-Even-Menge
K_f	Fixkosten	db	Deckungsbeitrag
k_v	Variable Kosten		

⁴⁸ Vgl. Klandt (2006), S. 267.f.

⁴⁹ Vgl. Wöhe (2016), S. 911ff.

2.3 Gewerbe Sicherheitsfachkraft

In den folgenden Abschnitten wird zunächst auf das Gewerbe im Allgemeinen und jenes der Sicherheitsfachkraft, welchem das Arbeitnehmerschutzgesetz zugrunde liegt, eingegangen.

2.3.1 Definition Gewerbe

In Österreich ist für die Ausübung eines Gewerbes eine Gewerbeberechtigung erforderlich. Diese wird nach erfolgter Anmeldung von der zuständigen Gewerbebehörde erteilt. Die Voraussetzungen zur Gewerbeanmeldung unterscheiden sich nach Gewerbeart und Gewerbetreibenden.

Laut Gewerbeordnung (GewO) werden zwei Arten von Gewerben unterschieden:

- freie Gewerbe
- reglementierte Gewerbe

Freie Gewerbe dürfen ohne Befähigungsnachweis angemeldet und ausgeübt werden, wenn alle benötigten Voraussetzungen zur Gewerbeanmeldung gegeben sind. Reglementierte Gewerbe benötigen einen Befähigungsnachweis, wie ein Zeugnis über fachliche und kaufmännische Kenntnisse und Fähigkeiten des Gewerbetreibenden. Bei Einzelunternehmen muss ein gewerberechtlicher Geschäftsführer bestellt werden oder der Inhaber selbst erbringt den Befähigungsnachweis.⁵⁰

Das Einzelunternehmen

Es wird von einem Kleingewerbetreibenden gesprochen, wenn ein Gewerbe zwar ausgeübt, jedoch vorläufig noch nicht in Form eines in kaufmännischer Weise eingerichteten Geschäftsbetriebes. Erst nach Eintragung im Handelsregister gilt der Gründer handelsrechtlich als Kaufmann, in der Rechtsform des Einzelunternehmers. Der Inhaber ist eine einzelne natürliche Person, die das Unternehmen auf eigenen Namen und Rechnung betreibt und als Eigentümer oder Pächter des Unternehmens auftritt.

⁵⁰ Vgl. <https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gewerbeanmeldung.html>

Vorteile:

- einfache kostengünstige Gründung
- kaum Gründungsformalitäten
- kein Mindestkapital
- eigenverantwortliche Geschäftsführung, volle Kontrolle
- ungeteilter Gewinn
- Ausgleich von Verlust mit Gewinnen aus anderen persönlichen Einkunftsarten
- Überschuldung ist kein Insolvenzgrund
- nur aufzeichnungspflichtig

Nachteil:

- unbeschränkte persönliche Haftung mit dem Gesamtvermögen
- geringe Auswirkung (Image)
- alleinige Last der Finanzierung
- Finanzierungsmöglichkeiten hängen vom persönlichen Vermögen ab

Diese Rechtsform wird angewandt, wenn wenig Vermögen zu schützen ist und die Risiken gering sind beziehungsweise ein Unternehmen klein starten möchte.⁵¹ Die Eintragung ins Firmenbuch erfolgt bei Einzelunternehmen erst dann, wenn die Rechnungslegungspflicht erreicht wird. Die Obergrenze liegt bei einem Jahresumsatz von mehr als € 1.000.000,- in einem Jahr oder mehr als € 700.000,- in zwei aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren. Unterhalb dieses Schwellenwertes kann die Eintragung freiwillig erfolgen, jedoch ohne Bilanzierungspflicht. Nicht protokollierte Unternehmer müssen zur äußeren Bezeichnung der Betriebsstätte und Geschäftsurkunden den Familiennamen und mindestens einen ausgeschriebenen Vornamen verwenden. Eingetragene Einzelunternehmen tragen die Bezeichnung "e.U." im Firmennamen. In Österreich ist das Einzelunternehmen die meist verwendete Rechtsform.⁵²

⁵¹ Vgl. Klandt (2006), S. 41.

⁵² Vgl. <https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Einzelunternehmen.html>

2.3.2 Zugrundeliegendes Arbeitnehmerschutzgesetz

Im Arbeitnehmerschutzgesetz (ASchG) geht es primär um den Schutz des Lebens und der Gesundheit der Arbeitnehmer bei der Ausführung ihrer beruflichen Tätigkeit. Hohe Sicherheitsstandards und menschengerechte Arbeitsbedingungen in Betrieben können langfristig Folgekosten von Arbeitsunfällen bzw. berufsbedingten Erkrankungen senken.

Der Gesetzgeber legt Pflichten (Gebote oder Verbote) fest, für deren Umsetzung und Einhaltung der Arbeitgeber zu sorgen hat.

Reglementiert wird beispielsweise:

- Der Einsatz von gefährlichen Maschinen und Werkzeugen
- Der Umgang mit gefährlichen Arbeitsstoffen
- Belastungen am Arbeitsplatz
- Einrichtungen zur Gefahrenverhütung
- Unterweisung und Schulung
- Die Gestaltung von Arbeitsplätzen
- Arbeitsbedingungen von Jugendlichen und Schwangeren
- Arbeitszeiten und Ruhezeiten usw.

Als grundlegendes Ziel des Arbeitnehmerschutzes wird die Prävention angesehen. Es sollte nicht erst gehandelt werden, wenn ein Unfall bereits geschehen ist sondern es müssen zuvor Maßnahmen gesetzt werden, um die Eintrittswahrscheinlichkeit eines Unfalles zu minimieren.

Im Sinne des ASchG ist der Arbeitgeber verpflichtet für ausreichend Sicherheit und Gesundheitsschutz zu sorgen, damit die Mitarbeiter ungefährdet ihren Tätigkeiten nachgehen können. Um dies umsetzen zu können, muss der Arbeitgeber eine geeignete Arbeitsschutzorganisation bereitstellen. Je nach Betriebsgröße und Branche, kann diese Organisationsform sehr unterschiedlich gestaltet werden. Jedoch muss sie die gesetzlich vorgeschriebenen Funktionsträger, wie Sicherheitsvertrauenspersonen und Präventivkräfte beinhalten.⁵³

⁵³ Vgl. <https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/208/Seite.2080001.html>

Im Folgenden wird das Inhaltsverzeichnis des Arbeitnehmerschutzgesetzes in den zehn Abschnitten angeführt:

1. Allgemeine Bestimmungen
2. Arbeitsstätten und Baustellen
3. Arbeitsmittel
4. Arbeitsstoffe
5. Gesundheitsüberwachung
6. Arbeitsvorgänge und Arbeitsplätze
7. Präventivdienste
8. Behörden und Verfahren
9. Übergangsrecht und Aufhebung von Rechtsvorschriften
10. Schlussbestimmungen

1. Allgemeine Bestimmungen

Der erste Abschnitt des ASchG befasst sich mit den grundlegenden Regelungen, welche die Basis für weitere Bestimmungen sind. Auch beinhaltet er Begriffsbestimmungen, die allgemeinen Pflichten des Arbeitgebers, sowie die Arbeitsplatzevaluierung. Des Weiteren sind hier die Grundsätze der Gefahrenverhütung sowie die Bestellung von Sicherheitsvertrauenspersonen und deren Aufgaben reglementiert. Ein weiterer wesentlicher Punkt ist die Unterweisung der Arbeitnehmer und deren Pflichten.⁵⁴

2. Arbeitsstätten und Baustellen

Im ASchG wird grundsätzlich zwischen Arbeitsstätten, Baustellen und auswärtigen Arbeitsstellen unterschieden. Geregelt werden diese in der Arbeitsstättenverordnung (AStV) bzw. in der Bauarbeiterschutverordnung (BauV). Auswärtige Arbeitsstellen haben keine spezifische Verordnung und sind im sechsten Abschnitt schwerpunktmäßig geregelt. Weitere wesentliche Punkte im zweiten Abschnitt sind der Brand- und Explosionsschutz, sowie die Erste Hilfe und der Nichtraucher-schutz.⁵⁵

⁵⁴ Vgl. Vavken (2010), Band 1, S. 238.ff.

⁵⁵ Ebenda, S. 244.ff.

3. Arbeitsmittel

Als Arbeitsmittel gelten alle Maschinen, Apparate, Geräte, Werkzeuge und Anlagen, welche vom Arbeitnehmer benutzt werden. Der dritte Abschnitt, in Verbindung mit der Arbeitsmittelverordnung (AM-VO), regelt die Auswahl, die Aufstellung, die richtige Benützung, Prüfung und Wartung von Arbeitsmitteln. Es dürfen nur Arbeitsmittel vom Arbeitgeber zur Verfügung gestellt werden, die ordnungsgemäß in Verkehr gebracht und für die jeweilige Arbeit geeignet sind.⁵⁶

4. Arbeitsstoffe

Im vierten Abschnitt werden die Maßnahmen zum Schutz der Arbeitnehmer vor gefährlichen Arbeitsstoffen beschrieben. Laut ASchG sind gefährliche Arbeitsstoffe explosionsgefährliche, brandgefährliche und gesundheitsgefährdende sowie biologische Arbeitsstoffe. Diese unterliegen einer besonderen Evaluierungspflicht. Die wichtigsten Durchführungsbestimmungen zum Abschnitt der Arbeitsstoffe sind die Grenzwertverordnung (GKV 2011), die Verordnung über biologische Arbeitsstoffe (VbA), sowie die Verordnung explosionsfähiger Atmosphäre (VEXAT).⁵⁷

5. Gesundheitsüberwachung

Dieser Abschnitt beschreibt die Eignungs- und Folgeuntersuchungen, sowie Lärmeinwirkung und sonstige Untersuchungen, die eine besondere Belastung der Arbeitsbedingungen hervorrufen. Es sind alle Bestimmungen über die Durchführung der Untersuchungen, die Überprüfung, die Beurteilung, die Bescheidpflicht, die Ermächtigung der Ärzte, die Kosten sowie die Pflicht der Arbeitgeber im Rahmen der Gesundheitsüberwachung beschrieben. Als Durchführungsbestimmung wurde die Verordnung über die Gesundheitsüberwachung am Arbeitsplatz (VGÜ 2017) erlassen.⁵⁸

⁵⁶ Vgl. Vavken (2010), Band 1, S. 247.ff.

⁵⁷ Ebenda, S. 249.ff.

⁵⁸ Ebenda, S. 252.f.

6. Arbeitsvorgänge und Arbeitsplätze

Arbeitsvorgänge und Arbeitsplätze sind im sechsten Abschnitt geregelt. Diese müssen so vorbereitet und gestaltet sein, dass ein wirksamer Schutz des Lebens und der Gesundheit der Arbeitnehmer gewährleistet wird. Es gilt, Monotonie und Zeitdruck zu vermeiden. Nach Möglichkeit sollten alle Arbeitsvorgänge ganz oder teilweise im Sitzen verrichtet werden können. Die wichtigsten Verordnungen sind die Bildschirmarbeitsverordnung (BS-V), die Fachkenntnisnachweis-Verordnung (FK-V) und die Verordnung Lärm und Vibrationen (VOLV).⁵⁹

7. Präventivdienste

Jede Arbeitsstätte muss die Dienste von Präventivkräften in Anspruch nehmen. Zu diesen zählen unter anderem Sicherheitsfachkräfte (SFK), Arbeitsmediziner (AM), Psychologen, Toxikologen oder Ergonomen. Es kann sich hierbei um interne oder externe Fachkräfte handeln. Je nach Größe des Unternehmens (Anzahl der Arbeitnehmer), kommt entweder das Begehungsmodell ⁶⁰ oder das Einsatzzeitenmodell ⁶¹ zur Anwendung. Zum siebenten Abschnitt wurden die Verordnungen über die Fachausbildung der Sicherheitsfachkräfte (SFK-VO), die Verordnung über arbeitsmedizinische Zentren (AMZ-VO), sowie die Verordnung über sicherheitstechnische Zentren (STZ-VO) erlassen.⁶²

8. Behörden und Verfahren

Behördliche und formale Vorschriften zum ASchG werden im achten Abschnitt reglementiert. Hierbei handelt es sich um die Bestimmungen zum Arbeitnehmerschutzbeirat, die Arbeitsstättenbewilligung, Meldepflichten sowie Behördenzuständigkeit.⁶³

⁵⁹ Vgl. Vavken (2010), Band 1, S.253.ff.

⁶⁰ Vgl. Anlage A.

⁶¹ Vgl. Anlage B.

⁶² Vgl. Vavken (2010), Band 1, S. 257.ff.

⁶³ Ebenda, S. 261.f.

9. Übergangsrecht und Aufhebung von Rechtsvorschriften

Die im ASchG beschriebenen Bestimmungen werden auf dem Verordnungsweg allgemein umgesetzt und konkretisiert. Es sind über 30 neue Verordnungen zum ASchG zu erwarten, wobei bis heute bereits 25 Verordnungen in Kraft getreten sind. Übergangsrecht bedeutet, dass eine alte Bestimmung so lange gültig bleibt, bis eine entsprechende neue Verordnung in Kraft tritt. Die entsprechende Übergangsbestimmung wird nicht mehr benötigt und tritt außer Kraft. Das heißt, ist eine Verordnung zum ASchG einmal in Kraft getreten, ist das Übergangsrecht veraltet und somit ungültig.⁶⁴

10. Schlussbestimmungen

Im zehnten und letzten Abschnitt werden die Strafbestimmungen näher beschrieben. Hier werden beispielsweise Delikte und Strafmaße für Arbeitgeber geregelt. So können nicht nur Arbeitgeber sondern auch Arbeitnehmer mit Verwaltungsstrafen belegt werden.⁶⁵

⁶⁴ Vgl. Vavken (2010), Band 1, S. 262.ff.

⁶⁵ Ebenda, S. 265.

2.3.3 Sicherheitsfachkraft

Sicherheitsfachkräfte sind kompetente und unabhängige Berater. Arbeitgeber haben im Rahmen ihrer Fürsorgepflicht alle Maßnahmen zu treffen, die geeignet sind, das Leben und die Gesundheit ihrer Arbeitnehmer zu schützen.

Die laufende sicherheitstechnische Betreuung eines Betriebes ab 51 Arbeitnehmern ist in Österreich gesetzlich vorgeschrieben. Auch bei geringeren Mitarbeiterzahlen ist eine regelmäßige sicherheitstechnische und arbeitsmedizinische Betreuung notwendig. Arbeitsschutz sollte keine Aufgabe sein, die als Belastung empfunden wird, denn Arbeitsschutz geplant und richtig gemanagt, spart in Wirklichkeit enorme Kosten.

Ein wesentlicher Punkt ist bei der Prävention von Arbeitsunfällen anzusetzen. Ein Arbeitsunfall ist für einen Betrieb nicht nur teuer, sondern teilweise auch mit Produktionsausfällen und einem enormen Verwaltungsaufwand verbunden. Folglich ist es kein Geheimnis, dass ein gut ausgestatteter Arbeitsplatz, welcher ergonomischen Anforderungen entspricht, wesentlich zur Arbeitszufriedenheit und Motivation von Mitarbeitern beitragen kann.

Selbstständige Sicherheitsfachkräfte sind Experten rund um das Thema Arbeitssicherheit und Arbeitsplatzgestaltung. Bei der Erfüllung ihrer Aufgaben treten diese als unabhängige Berater auf, mit dem Ziel die gesetzlichen Anforderungen, die Anliegen der Arbeitnehmer, der Arbeitgeber, der Sicherheitsvertrauenspersonen und der Belegschaftsorgane auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und der menschengerechten Arbeitsgestaltung zu koordinieren. Dementsprechend wird der Sicherheitsstandard in Unternehmen kontinuierlich erhöht und das Unfallrisiko weitgehend gesenkt.⁶⁶

Die Umsetzung des Arbeitnehmerschutzes in Betrieben bedeutet einen viel größeren Aufwand als nur Sicherheitstechnik anzubieten. Basis für jede technische Arbeit ist das Fachwissen welches Teil eines ganzheitlichen Denkens als Überlegung darstellt, wodurch der Mensch in den Mittelpunkt rückt. Folge dessen führt der Weg vom Sicherheitsingenieur über den Sicherheitstechniker, zur Fachkraft für Arbeitssicherheit. Die EU-Rahmenrichtlinien werden in österreichisches Recht umgesetzt und erheben Grundsatzanforderungen an die Organisation des Arbeitnehmerschutzes im Betrieb.

⁶⁶ Vgl. WKO Wirtschaftskammer (2015), S. 16.

Was wird unter einer Fachkraft für Arbeitssicherheit verstanden? In Österreich gilt als Fachkraft für Arbeitssicherheit (Sicherheitsfachkraft), wer den erfolgreichen Abschluss über die erforderlichen Kenntnisse der anerkannten Fachausbildung mittels eines Zeugnisses vom Bundesministerium für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz vorweisen kann. Für Personen die vor der Einführung des Arbeitnehmerschutzgesetzes als Sicherheitsfachkraft tätig waren gilt eine Übergangsfrist. Eine angehende Sicherheitsfachkraft hat den Nachweis über technische Grundkenntnisse und ausreichender betrieblicher Erfahrung zu erbringen. Dies bildet die Voraussetzung für die Fachausbildung welche allen Personen mit geeigneter Berufserfahrung offen steht. Fachkräfte für Arbeitssicherheit werden als Idealisten angesehen, welche ihre Tätigkeit nicht als Beruf sondern vielmehr als Berufung sehen. Betrieblich werden sie zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer eingereiht. So stehen sie einerseits zwischen den Zielen des Betriebes für eine Gewinnoptimierung mittels kostengünstiger Arbeitsabläufe und andererseits zwischen den ethischen, gesellschaftlichen und gesetzlichen Verpflichtungen des Arbeitgebers, jederzeit auf die Gesundheit und das Leben der Arbeitnehmer zu achten. Eine Sicherheitsfachkraft befindet sich permanent in „ihrer Arbeit“. Sie evaluiert, spürt Mängel auf und dies nicht nur im Unternehmen sondern auch in der Freizeit und im Urlaub.

Als wichtigste Aufgabe der Sicherheitsfachkraft wird eine konsequente Umsetzung der Grundsätze der Gefahrenverhütung ⁶⁷ angesehen. Als weitere Faktoren für den Erfolg einer Sicherheitsfachkraft sind deren Stellung im Unternehmen, ihre Persönlichkeit und Überzeugungskraft sowie das Verhandlungsgeschick, ihr Fachwissen und die Vorbildwirkung anzusehen. ⁶⁸

⁶⁷ Vgl. Anlage C.

⁶⁸ Vgl. Vavken (2010), Band 1, S. 116.

3 Marketing- und Finanzplanung bei der Unternehmensgründung

Im folgenden Abschnitt wird zunächst die Gründung eines Unternehmens für das Gewerbe der Sicherheitsfachkraft beschrieben. Anschließend erfolgt die Darstellung der Marketing- und Finanzplanung anhand eines Fallbeispiels. Abschließend werden die erhobenen Daten als Erkenntnisse zusammengefasst.

3.1 Unternehmensgründung

Hierbei erfolgt die Darstellung eines Ist-Zustandes der Unternehmensgründung für das Gewerbe der Sicherheitsfachkraft. Alle Zahlen passieren auf realitätsnahen Daten und Fakten.

Zunächst wird eine Geschäftsidee definiert, Recherchen eingeholt und Experten zurate gezogen. Die Durchführung einer Grobplanung führt in weiterer Folge zur Erstellung eines ausführlichen Businessplanes. Im Anschluss wurde das Management für die Geschäftsform des Einzelunternehmens festgelegt. Des Weiteren erfolgten die Festlegung des Beginns des Vorhabens sowie ausführliche Ermittlungen über Eigen- und Fremdfinanzierung. Es wird ein Ausblick über die Chancen und Risiken sowie Stärken und Schwächen des Unternehmens erstellt. Abschließend erfolgt die Zusammenfassung der erhobenen Daten in einer *Executive-Summary*.

Executive-Summary

Die Firma „SFK Global“- in Gründung, mit dem Firmensitz in 9020 Klagenfurt, ist ein eingetragenes Einzelunternehmen und bietet Dienstleistungen im Bereich des Arbeitnehmerschutzes an. Die Dienstleistungen umfassen die Beratung von Arbeitgebern und -nehmern sowie aller Belegschaftsorgane auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und einer humanen Arbeitsgestaltung. Des Weiteren erfolgt speziell für Arbeitgeber eine Unterstützung bei der Erfüllung ihrer Pflichten. Die Zielgruppe sind Klein-, Mittel- und Großbetriebe in Österreich. Die Gesetzliche Grundlage bildet das Arbeitnehmerschutzgesetz, welches die Betreuung von Unternehmen durch qualifizierte Sicherheitsfachkräfte vorschreibt. Die Firma „SFK Global“ in Gründung bietet demzufolge Leistungen wie Beratung von Arbeitgeber und -

nehmer, Ermittlung und Beurteilung von Gefahren und Feststellung von Maßnahmen zur Unfallvermeidung (Evaluierung), Ergonomie, Sicherheit von Arbeitssystemen sowie Kosten-Nutzen-Analysen an. Das Ziel des Unternehmens ist langfristig einen Gewinn zu erwirtschaften. Des Weiteren steht eine dauerhafte Sicherung von Arbeitsplätzen im Vordergrund. Als wesentliche Erfolge werden die Rentabilität und Wirtschaftlichkeit des Unternehmens und folglich die Erhaltung und Vermehrung des Vermögens gesehen.

3.2 Marketingplanung

Nachfolgend wird auf die Aspekte Marketing-Ziele, Marketing-Strategien und Marketing-Mix eingegangen, dabei wird aufgezeigt welche Instrumentarien ein Existenzgründer verwenden sollte um sich gegenüber den Mitbewerbern am Markt durchzusetzen.

3.2.1 Marketing-Ziele

„Ein Marketing-Ziel ist ein in der Zukunft liegender Zustand, der von der Gegenwart abweicht und Marketingaktivitäten oder marktorientierte Zustände betrifft.“ ⁶⁹

Marketing-Ziele müssen hinsichtlich ihres Inhaltes, ihres Zeitrahmens und ihres Zielerreichungsgrades genau definiert und konkretisiert werden. Darüber hinaus sollten sie jederzeit nachvollziehbar, erreichbar und nachprüfbar sein. Idealerweise ergänzen und unterstützen sich Ziele gegenseitig. Häufig kommt es jedoch zu Konflikten der Zielbeziehungen, das bedeutet, dass das Erreichen eines Marketing-Zieles mithilfe des Marketing-Mix nur zulasten eines anderen Zieles möglich ist. In diesem Fall sollte priorisiert werden. Ist die Zielsetzung langfristig, handelt es sich um strategische Marketing-Ziele. Diese sind für das Unternehmen von zentraler Bedeutung und umfassen zum Beispiel die Erschließung neuer Märkte oder neuer Zielgruppen. Erfolgt die Zielsetzung hingegen kurzfristig, handelt es sich um operative oder taktische Marketing-Ziele. Diese sind den strategischen

⁶⁹ <http://www.marketing-buch.com/marketingziele/>.

Marketing-Zielen untergeordnet, denn es besteht eine klare Zielhierarchie.⁷⁰ Aus Unternehmenszielen lässt sich ableiten, dass eine Umsatzgenerierung und Gewinnerzielung angestrebt wird. Diese wirtschaftlichen Ziele bilden die Grundlage der Marketing-Ziele.

Unternehmensvision

Die Firma „SFK-Global“ in Gründung, sollte als neues Unternehmen zunächst Umsätze generieren, um den Bestand zu sichern. Hierfür sollte eine gewisse Kundenanzahl pro Monat erreicht werden. In weiterer Folge stellt die Vergrößerung des Unternehmens ein wichtiges Ziel dar. Folgend sollte der Bekanntheitsgrad der Firma gesteigert werden. Dies erfolgt mittels Werbung, Social-Media und Online-Marketing. Ein weiteres Ziel ist die Personaleinstellung von zwei bis drei Mitarbeitern in den nächsten Jahren. Dies hat zur Folge, dass eine Änderung der Geschäftsform vom Einzelunternehmen zur Gründung einer GmbH in Betracht gezogen werden muss. Im Vordergrund stehen dabei die Steigerung des Marktanteiles und in weiterer Folge das Erwirtschaften höherer Umsätze. Als wichtigstes Ziel wird jedoch eine Sicherung der beruflichen Zukunft der gesamten Unternehmung angesehen. Der Zeitraum für die Umsetzung dieser Ziele wurde mit fünf Jahren kalkuliert.

Definition von Zielen

Hierfür wird die SMART Formel angewendet. Nach dieser Formel sind Marketing-Ziele ***Spezifisch, Messbar, Akzeptiert, Realistisch und Terminiert***.⁷¹

Nachstehend werden drei Marketing-Ziele der Firma „SFK-Global“ in Gründung anhand der SMART-Formel definiert:

Ziel 1:

Das Unternehmen benötigt eine Kundenanzahl von mindestens acht Personen pro Monat um den laufenden Betrieb gewährleisten zu können.

⁷⁰ Vgl. <http://www.marketing-buch.com/marketingziele/>.

⁷¹ Vgl. Alam (2016), S.62f.

Ziel 2:

Das Unternehmen plant mittels der Steigerung des Bekanntheitsgrades, die Kundenanzahl von acht auf 12 Kunden pro Monat nach der Hälfte des ersten Geschäftsjahres erhöhen zu können.

Ziel 3:

Das Unternehmen steigert den Bekanntheitsgrad mittels Werbung über die nächsten drei bis fünf Jahre so, dass die Kundenanzahl pro Monat das Limit des Einzelunternehmens erreicht und folglich zusätzliche Mitarbeiter eingestellt werden müssen.

SMART ist ein Marketing-Ziel wenn alle fünf Bedingungen erfüllt sind. Wichtig hierbei sind die übergeordneten Unternehmensziele welche berücksichtigt werden müssen. Des Weiteren stellt sich die Frage, welche konkreten Marketing-Ziele verfolgt werden? Es sollte überprüft werden welche Priorität ökonomischen und psychologischen Zielen zukommt und in welcher Beziehung diese zueinander stehen? Wie zuvor definiert werden Marketing-Ziele hier genauer betrachtet, analysiert und überprüft. Es wird ersichtlich, dass es sich um übergeordnete Unternehmensziele handelt, welche visionär, realistisch und klar verständlich formuliert sind. Der Zeitrahmen wurde mit ein bis fünf Jahren kurzfristig angesetzt. Die Marketing-Ziele sind des Weiteren spezifisch, messbar, realistisch und terminiert. Es handelt sich um ökonomische Marketing-Ziele, wie etwa eine gewisse Kundenanzahl zu erreichen oder einen Gewinn lukrieren zu können. Zum anderen werden psychologische Ziele, wie die Steigerung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens über einen gewissen Zeitraum dargestellt. Es ist nur möglich eine definierte Kundenanzahl zu erreichen, wenn der Bekanntheitsgrad des Unternehmens gesteigert werden kann. Somit ist erkennbar, dass diese Ziele in einer Beziehung zueinander stehen. Des Weiteren ergibt sich die Möglichkeit, dass mehrere Marketing-Ziele zu einem zusammengefasst werden.⁷²

⁷² Vgl. <http://www.marketing-buch.com/marketingziele/>.

3.2.2 Marketing-Strategie

Die zuvor definierten und festgelegten Marketing-Ziele müssen umgesetzt werden. Es wird eine Unternehmensstrategie festgelegt, die den Weg zum Ziel beschreibt. Mithilfe der SWOT-Analyse erfolgt das Erheben der eigenen Stärken und Schwächen.

Abbildung 8: SWOT-Analyse⁷³

STÄRKEN: <ul style="list-style-type: none">- hohe Flexibilität- hoher Servicegrad- hohe Zuverlässigkeit	SCHWÄCHEN: <ul style="list-style-type: none">- kleiner- bzw. kein Kundenstamm- geringes Startkapital- geringer Bekanntheitsgrad
CHANCEN: <ul style="list-style-type: none">- Kundengewinnung mittels staatlicher Reglementierung- Kundengewinnung mittels Werbung	RISIKEN: <ul style="list-style-type: none">- Preiskampf mit Mitbewerbern die mehr Kapital aufweisen- Zeit- Kostenaufwand zur Kundengewinnung

⁷³ Quelle: Eigene Darstellung.

Wie aus Abbildung 8 ersichtlich, können Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken abgelesen werden. Bei den Stärken kommen die hohe Flexibilität, der Servicegrad und die Zuverlässigkeit zu tragen welche auf die Unternehmensform des Einzelunternehmers zurückzuführen ist, denn es kann rasch auf diverse Kundenwünsche eingegangen und reagiert werden. Zu Beginn einer Unternehmensgründung gibt es nur wenige Kunden bzw. ist noch kein Kundenstamm vorhanden. Auch das Startkapital ist niedrig und der Bekanntheitsgrad wird sich erst nach erfolgreichen Abschlüssen erster Projekte steigern. Das sind die sogenannten „Schwächen“ noch junger Unternehmungen. Chancen, die Kundengewinnung zu steigern liegen darin, dass Klein-, Mittel- und Großbetriebe ab einer Größe von 51 Arbeitnehmern verpflichtet sind, eine Sicherheitsfachkraft einzustellen (siehe Punkt 2.3.3).

Das Unternehmen kann beispielsweise mittels Werbung versuchen, Besucher auf die eigene Website zu lenken um dadurch den Bekanntheitsgrad zu steigern und weitere Kunden gewinnen zu können. Risiken liegen darin, dass es zu Preiskämpfen mit Mitbewerbern kommen kann, die mehr Kapital aufweisen als das eigene Unternehmen. Auch der Zeitaufwand und die Kosten die beispielsweise bei langen Anfahrtswegen entstehen, müssen einkalkuliert werden.

Nach Durchführung der SWOT-Analyse lassen sich geeignete Strategien für die eigene Unternehmung ableiten. Als Strategie wird vorerst festgelegt, dass die angebotenen Dienstleistungen zunächst nur einer kleinen Zielgruppe bereitgestellt werden soll. Zu Beginn wird die Kundenanzahl noch gering sein, jedoch ergibt sich der Vorteil, dass es in einem kleineren Wirkungsbereich weniger Wettbewerb gibt und folglich die Dienstleistungen hochpreisiger angeboten werden können. Mit der Erhöhung der Kundenanzahl und des sich daraus entwickelnden Kundenstammes, kommt es zur gewünschten Kapitalvermehrung und gleichzeitig zu einer Steigerung des Bekanntheitsgrades. Führt diese Strategie nicht zum gewünschten Erfolg, muss der Preiskampf mit dem Wettbewerb aufgenommen werden. Folglich führt dies unweigerlich zu einer Verschlechterung der Flexibilität als auch des Servicegrades.

3.2.3 Marketing-Mix

Nachfolgend geht es um die Maßnahmenplanung. Was muss die Firma „SFK-Global“ in Gründung einsetzen, um die definierten Ziele mit der passenden Strategie umzusetzen?

Abbildung 9: Marketing-Mix⁷⁴

Produktpolitik: - Dienstleistungen im Arbeitnehmerschutz Prävention Evaluierung Unterweisung Arbeitsplatzgestaltung	Preispolitik: - Hoch- und Mittelpreispolitik für eine kleine Zielgruppe - Niedrigpreispolitik bei großer Konkurrenz (Preiskampf)
Distributionspolitik: - Vertrieb direkt am Kunden Starke Bindung Flexibilität Zuverlässigkeit Hoher Servicegrad	Kommunikationspolitik: - Werbeschaltung in lokalen Medien - Social-Media (Facebook, Twitter ect.) - Reihung in Suchmaschinen - Werbeflächen zB. PKW - Mundpropaganda

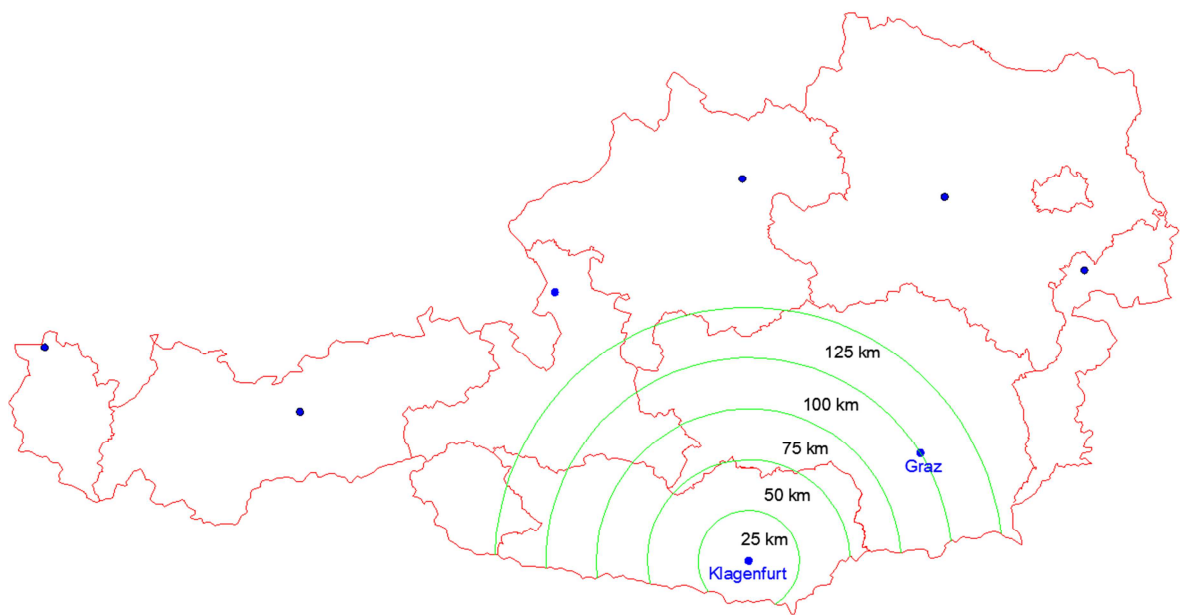
Aus Abbildung 9 geht hervor, dass die Preispolitik aus Dienstleistungen im Bereich des Arbeitnehmerschutzes gebildet wird. Diese umfassen die Prävention, die Evaluierung, die Unterweisung und die Arbeitsplatzgestaltung. Hierbei handelt es sich um beratende Tätigkeiten.

Die Preispolitik beschränkt sich zunächst auf eine kleine Zielgruppe, welche sich im hohen bzw. mittleren Preissegment angesiedelt hat. Ist jedoch mit mehr bzw. großer Konkurrenz zu rechnen, wird die Niedrigpreispolitik verfolgt und es kommt zu einem Preiskampf mit dem Wettbewerb.

⁷⁴ Quelle: Eigene Darstellung.

Bei der Distributionspolitik wird ersichtlich, dass der Vertrieb direkt am Kunden erfolgt. Wie in Abbildung 10 dargestellt, werden Klein-, Mittel- und Großbetriebe in einem Radius von maximal 125 km bedient, woraus sich eine starke Kundenbindung ergibt. Das Unternehmen ist flexibel und zuverlässig und kann einen hohen Servicegrad aufweisen.

Abbildung 10: Aktionsradius⁷⁵



Kommunikationspolitik beinhaltet die Repräsentation des Unternehmens nach außen. Dies erfolgt zum Beispiel über Werbeschaltungen in den lokalen Medien, wie Radio oder Zeitungen. Die Nutzung der Social-Media Plattformen Facebook und Twitter, ermöglicht eine zusätzliche Steigerung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens. Auch ist es hilfreich, die Vorreihung der Unternehmung in Suchmaschinen zu forcieren. Ein Firmenauto kann ebenfalls als Werbefläche genutzt werden, jedoch ist es unumgänglich, die Bewerbung des Unternehmens per „Mundpropaganda“ zu erreichen, was unmittelbar mit der Qualität der erbrachten Dienstleistungen zusammenhängt.

Letztlich wird ersichtlich, dass sich der Marketing-Mix nahe an den Zielen und Strategien anlehnt, für dessen Umsetzung die richtige Taktik und die optimalen Prozesse gefunden werden müssen.

⁷⁵ Quelle: Eigene Darstellung.

3.3 Finanzplanung

Im Folgenden wird anhand eines Fallbeispiels Inventar, Investitions- und Finanzierungsplan, Tilgungsplan, Break-Even-Point, Gewinn- und Verlustrechnung sowie der Finanzplan dargestellt. Als Betrachtungszeitraum werden die ersten drei Geschäftsjahre hergenommen. Bei der Gewinn- und Verlustrechnung und dem Finanzplan kommt die 50-30-20 Regel zur Anwendung. Diese besagt, dass 50 % der Umsätze sofort, 30 % nach dem ersten- sowie 20 % nach dem zweiten Monat getätigt werden müssen.⁷⁶ Des Weiteren erfolgt eine 50 %ige Steigerung der Umsätze ab der zweiten Hälfte des ersten Geschäftsjahres.

Das Eigenkapital zu Beginn der Gründung beträgt € 18.000,-. Es werden Investitionen für Geräte wie Computeranlage, Plotter, Kopierer und Telefonanlage sowie sämtliche Büroeinrichtungen getätigt. Um die Kunden jederzeit erreichen zu können, wird ein Kraftfahrzeug angeschafft. Für diese Investitionen fällt eine Summe von € 60.500,- an. Die laufenden Kosten des Unternehmens betragen € 2.372,-. Hinzu kommen noch € 228,- für die Unternehmensgründung. Die Summe der Anfangsinvestitionen beläuft sich auf € 63.100,-. Um diese Anfangsinvestitionen decken zu können, muss ein Bankkredit in der Höhe von € 57.000,- aufgenommen werden. Die Laufzeit beträgt fünf Jahre bei einer Verzinsung von 6 % per anno. Die monatliche Tilgung und die anfallenden Zinsen werden im Tilgungsplan dargestellt. Als Mindestumsatz ⁷⁷ werden € 54.295,- pro Jahr prognostiziert. Daraus ergibt sich ein monatlicher Umsatz von € 4.525,-. Die dafür benötigte Absatzmenge wird im Punkt 3.3.4 Break-Even-Point beschrieben.

⁷⁶ Vgl. Bleis (2011), S. 89.

⁷⁷ Vgl. Anlage D.

3.3.1 Inventarliste

I. Vermögensgegenstände

• Gerätschaften			
Computeranlage	2.500,00 €		
Plotter + Kopierer	5.500,00 €		
Telefonanlage	2.000,00 €	10.000,00 €	
• Büroeinrichtung			
Schreibtisch	2.000,00 €		
Bürostuhl	1.500,00 €		
Kästen	2.000,00 €		
Ordnerkarussell	1.000,00 €	6.500,00 €	
• Fahrzeug			
Land Rover Evoque	43.000,00 €		
Werbeaufdruck	1.000,00 €	44.000,00 €	
Summe Vermögen	60.500,00 €		

II. Schulden

• Bankkredit	57.000,00 €		
Summe Schulden	57.000,00 €		

III. Reinvermögen	3.500,00 €		
--------------------------	-------------------	--	--

Tabelle 1: Inventar⁷⁸

Wie aus Tabelle 1 hervorgeht, werden in der Inventarliste unter Punkt I. zuerst die Vermögensgegenstände abgebildet. Hierbei handelt es sich um Gerätschaften wie Computeranlage, Plotter, Kopierer, Telefonanlage als auch die gesamte Büroeinrichtung und ein Fahrzeug. Die einzelnen Posten werden summiert und ergeben das Vermögen in der Höhe von € 60.500,-. Des Weiteren sind unter Punkt II. die Schulden von € 57.000,- ersichtlich welche sich aus der Aufnahme eines Bankkredites ergeben. Das Reinvermögen unter Punkt III. ist die Differenz aus Vermögen und Schulden und beträgt € 3.500,-.

⁷⁸ Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.2 Investitions- und Finanzierungsplan

Wie in Tabelle 2 ersichtlich, werden im Investitionsplan die Vermögensgegenstände, die Gründungskosten ⁷⁹ und die laufenden Kosten dargestellt. Die Vermögensgegenstände setzen sich aus den Kosten für Gerätschaften, Büroeinrichtung sowie dem Fahrzeug zusammen. Die Gründungskosten bestehen hier aus der Gewerbeanmeldung, Kosten für die Geschäftsführerbestellung, Gebühren für Beilagen, Registerauszug und Gewerbebescheid, sowie Kosten für Verwaltungsabgaben. Des Weiteren kommen in diesem Beispiel Kosten für den Firmenbucheintrag hinzu. Diese fallen in der Regel bei Neugründungen nicht an, sind aber bei einem Jahresnettoumsatz von € 1.000.000,- verpflichtend (siehe Punkt 2.3.1). Die laufenden Kosten ergeben sich aus den Aufwendungen für Miete, Energie- und Betriebskosten, Büromaterial, Telefon- und Internet, Kfz-Aufwand, Werbung sowie Tilgung und Zinsen für den Bankkredit. Die Summe aus Vermögensgegenständen, Gründungskosten und laufenden Kosten ergeben die Anfangsinvestitionen in der Höhe von € 63.100,-.

Investitionen

Vermögensgegenstände		ND
• Gerätschaften	10.000 €	3 Jahre
• Büroeinrichtung	6.500 €	5 Jahre
• Fahrzeug	44.000 €	8 Jahre
• Gesamt	60.500 €	

Gründungskosten

• Gewerbeanmeldung	47,30 €
• Geschäftsführerbestellung	14,30 €
• Gebühr für Beilagen	3,90 €
• Registerauszug	7,20 €
• Gewerbebescheid	83,60 €
• Verwaltungsabgabe	2,10 €
• Firmenbucheintrag (bei Neugründungen nicht erforderlich)	70,00 €
• Gesamt	228 €

Laufende Kosten

• Miete	450,00 €
• Energiekosten	70,00 €
• Betriebskosten	80,00 €
• Büromaterial	20,00 €
• Telefon-, Internet	37,00 €
• Kfz Aufwand	380,00 €
• Werbung	100,00 €
• Sozialversicherung	- €
• Tilgung Bankkredit	950,00 €
• Zinsen Bankkredit	285,00 €
• Gesamt	2.372 €

Finanzierung

Langfristige Finanzierung	
• Bankkredit	57.000 €

Eigenkapital

• Barmittel	18.000 €
-------------	----------

Summe der Anfangsinvestitionen

63.100 €

Summe Kapital

75.000 €

Tabelle 2: Investitions- und Finanzierungsplan⁸⁰

⁷⁹ Vgl. Anlage E.

⁸⁰ Quelle: Eigene Darstellung.

Aus dem in Tabelle 2 angeführten Finanzierungsplan sind langfristige Finanzierungen in Form eines Bankkredites sowie das Eigenkapital ersichtlich. Der Bankkredit beläuft sich auf € 57.000,- und es wird Eigenkapital in Form von Barmitteln in der Höhe von € 18.000,- aufgebracht. Die Summe aus beiden ergibt das Kapital von € 75.000,-. Anfangsinvestitionen und Kapital haben nicht den gleichen Zahlenwert. Bei Personen- und Kapitalgesellschaften wäre dies in der Bilanz ersichtlich und der Fehlbetrag müsste ausgeglichen werden. Einzelunternehmen sind aber nicht bilanzierungspflichtig.

Aus dem Investitions- und Finanzierungsplan geht hervor, dass ein Bankkredit aufgenommen werden muss, welcher zur Deckung der Anfangsinvestition sowie als Sicherheit für den Finanzplan benötigt wird.

3.3.3 Tilgungsplan

Die Tilgung eines Bankkredites wird im nachstehenden Tilgungsplan beschrieben. Wie aus Tabelle 3 zu ersehen, ist für die Tilgung eines Ratenkredites mit einer Laufzeit von fünf Jahren und einer Verzinsung von 6 % per anno, eine monatliche Tilgung von € 950,- nötig. Dieser Betrag wird für den Finanzplan eingesetzt (siehe Punkt 3.3.6). Die Zinsen des Ratenkredites betragen im ersten Geschäftsjahr € 285,-, im zweiten € 228,- pro Monat bei einer Restschuld von € 45.600,-. Im dritten Geschäftsjahr müssen Zinsen von € 171,- pro Monat bezahlt werden. Die Restschuld am Jahresanfang beträgt € 34.200,-. Die Summe aus Zinsen plus Tilgung pro Jahr ergibt die Annuität. Aus Tabelle 3 wird ersichtlich, dass diese Annuität bei einem Ratenkredit zu Beginn der Nutzungsdauer am höchsten ist und gegen Ende dieser abnimmt. Die Tilgung bleibt jedoch über die gesamten fünf Jahre konstant.⁸¹

Die errechneten Zinsaufwendungen werden für die Erstellung der Gewinn- und Verlustrechnung (siehe Punkt 3.3.5) und folglich im Finanzplan (siehe Punkt 3.3.6) benötigt.

⁸¹ Vgl. Bleis (2011), S. 113.

Kredit	57.000 €
Zinssatz	6,00%
Laufzeit	5 Jahre

Ratenkredit

Zinsen + Tilgung im Jahr = Annuität
--

Nutzungsdauer	Anfang	Zinsen	Tilgung	Annuität	Ende
1 . Jahr	57.000 €	3.420 €	11.400 €	14.820 €	45.600 €
2 . Jahr	45.600 €	2.736 €	11.400 €	14.136 €	34.200 €
3 . Jahr	34.200 €	2.052 €	11.400 €	13.452 €	22.800 €
4 . Jahr	22.800 €	1.368 €	11.400 €	12.768 €	11.400 €
5 . Jahr	11.400 €	684 €	11.400 €	12.084 €	0 €
Summe		10.260 €	57.000 €	67.260 €	

Tilgung pro Monat aus Ratenkredit

Für Finanzplan

1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
950 €	950 €	950 €

Zinsen pro Monat aus Ratenkredit

Für GuV & Finanzplan

1. Jahr	2. Jahr	3. Jahr
285 €	228 €	171 €

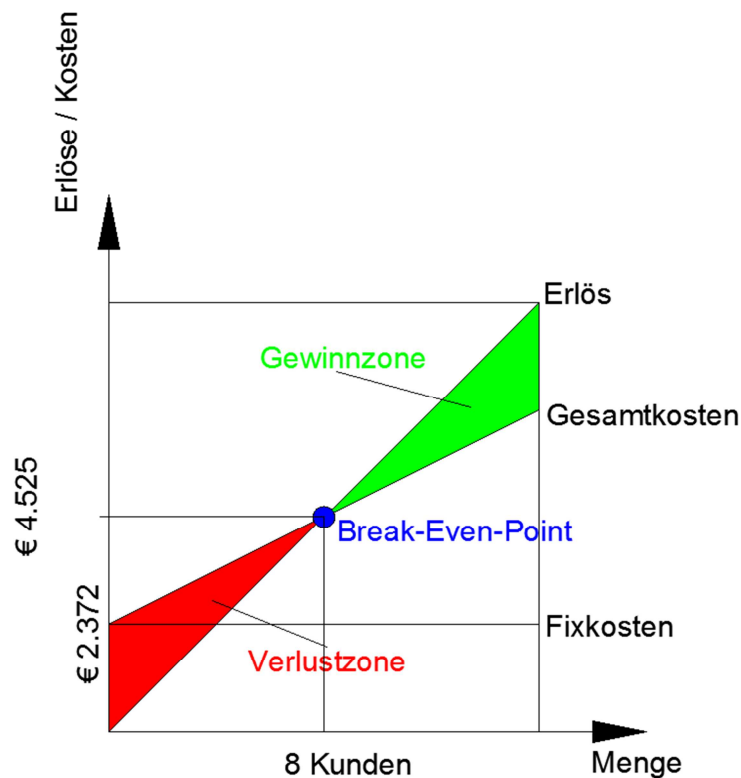
Tabelle 3: Tilgungsplan⁸²

⁸² Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.4 Break-Even-Point

Aus Abbildung 11 wird ersichtlich, welche Absatzmenge unter der Berücksichtigung der Erlöse und des Verkaufspreises notwendig ist, um kostendeckend zu arbeiten.

Abbildung 11: Break-Even-Point⁸³



Die Fixkosten des Unternehmens liegen bei € 2.372,- und setzen sich aus den laufenden Kosten inklusive Zinsen und Tilgung für den Kredit zusammen. Die variablen Kosten pro Stück liegen bei ca. € 269,-. Es ergeben sich variable Kosten von € 2.153,-. Die Gesamtkosten liegen bei € 4.525,- und setzen sich aus der Summe von Fixkosten und variablen Kosten zusammen. Als Preis je Dienstleistung werden € 566,- verrechnet. Daraus ergibt sich eine Absatzmenge von acht Kunden pro Monat, um kostendeckend zu arbeiten. Der Erlös, bei einer Kundenanzahl von acht Personen pro Monat, liegt bei € 4.525,- (siehe Anlage C). Die Gesamtkosten sind im Break-Even-Point gleich den Erlösen.⁸⁴ Folglich kann belegt werden, dass das Unternehmen ab einer Kundenanzahl von 8 Personen pro Monat, die Gewinnzone erreicht.

⁸³ Quelle: Eigene Darstellung.

⁸⁴ Vgl. Wöhe (2016), S. 911ff.

Break-Even-Analyse

Basisdaten :	
Preis je Stück	566 €
Fixkosten	2.372 €
variable Kosten	269 €

Kunden	variable Kosten	fixe Kosten	Gesamt-kosten	Umsatz	Deckungs-beiträge
8	2.153 €	2.372 €	4.525 €	4.525 €	2.372 €
12	3.229 €	2.372 €	5.601 €	6.787 €	3.558 €
13	3.498 €	2.372 €	5.870 €	7.352 €	3.855 €

Ergebnisse :	
Deckungsbeitrag	297 €
Break-Even-Point	0

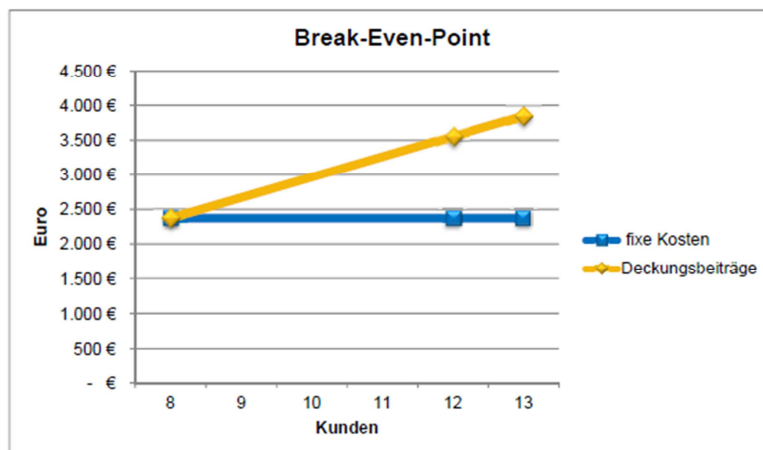
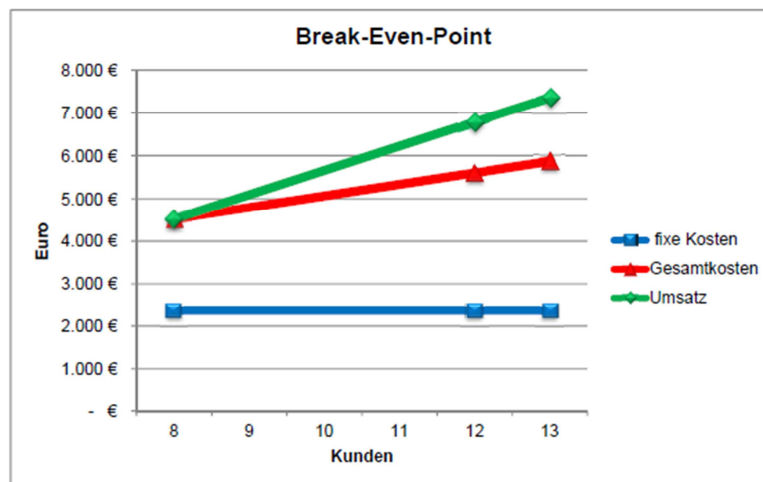


Tabelle 4: Break-Even-Analyse⁸⁵

Aus Tabelle 4 wird ersichtlich, dass bei einer Steigerung der Kundenanzahl von acht auf zunächst 12 und dann 13 Kunden, die Umsätze des Unternehmens stetig steigen. Des Weiteren ist ein Ansteigen der Deckungsbeiträge bei gleichbleibenden Fixkosten zu erkennen. Mit der Anzahl von 12 Kunden erreichen die Umsätze € 6.787,- und mit 13 Kunden bereits € 7.352,-.

⁸⁵ Quelle: Eigene Darstellung.

Break-Even-Berechnung⁸⁶

Gegeben:

Fixkosten	2.372 €
Variable Kosten pro Stk	269 €
Preis pro Stück	566 €
Variable Kosten	2.153 €

Gesucht:

Deckungsbeitrag relativ	?
Absatzmenge	?
Mindestumsatz	?
Deckungsbeitrag absolut	?

Deckungsbeitrag relativ	$db = p - k_v$
	$db = 566 \text{ €} - 269 \text{ €}$
	$db = 297 \text{ €}$

Absatzmenge	$m = \frac{K_f}{db}$
	$m = \frac{2.372 \text{ €}}{297 \text{ €}}$
	$m = 8 \text{ Stk}$

Mindestumsatz	$E = m * p$
	$E = 8 * 566 \text{ €}$
	$E = 4.525 \text{ €}$

Deckungsbeitrag absolut	$db = p * m - k_v * m$
	$db = 566 \text{ €} * 8 - 269 \text{ €} * 8$
	$db = 2.372 \text{ €}$

Tabelle 5: Break-Even-Berechnung⁸⁷

Die in Tabelle 5 errechneten Werte bilden die Grundlage für die nachstehende Gewinn- und Verlustrechnung sowie den Finanzplan.

⁸⁶ Vgl. Wöhe (2016), S. 911ff.

⁸⁷ Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.5 Gewinn- und Verlustrechnung

Hier werden zunächst die prognostizierten Umsätze eingetragen. Zu den Aufwendungen zählen die laufenden Kosten, die Abschreibung für die Vermögensgegenstände, einmalig die Gründerkosten, quartalsmäßige Sozialversicherungsabgaben sowie Zinsaufwendungen für den Bankkredit. Die Summe der Jahreserträge minus der Summe der Jahresaufwendungen ergibt das Ergebnis vor Steuern. Hiervon wird der Steuersaldo abgezogen und übrig bleibt der Gewinn.

Kreditaufnahme:	57.000 €	Anl.kauf	0
Zins:	6% im Jahr	ND	5
Tilgung:	950 € pro Monat		

Geplanter Umsatz	4.525 €	4.525 €	4.525 €	4.525 €	4.525 €	4.525 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €
------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Periode	Jan	Feb	März	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einnahmen (Brutto)												
+Umsatz		2.263 €	2.263 €	2.263 €	2.263 €	2.263 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €
+1. Monat			1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €
+2. Monat				905 €	905 €	905 €	905 €	905 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €
=Summe Einnahmen	- €	2.263 €	3.620 €	4.525 €	4.525 €	4.525 €	5.656 €	6.335 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €
Ausgaben (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Afa Gerätschaften	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €
-Afa Büromöbel	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €
-Afa Kfz	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €
-Gründung	228 €											
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
=Betriebsergebnis	- 2.168 €	- 3.003 €	1.680 €	2.585 €	- 741 €	2.585 €	3.716 €	1.069 €	4.848 €	4.848 €	1.522 €	4.848 €
+Zinserträge												
-Zinsaufwand	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €
=Ergebnis vor Steuern	- 2.453 €	- 3.288 €	1.395 €	2.300 €	- 1.026 €	2.300 €	3.431 €	784 €	4.563 €	4.563 €	1.237 €	4.563 €
-Umsatzsteuer	- €	- €	- €	377 €	603 €	754 €	754 €	754 €	943 €	1.056 €	1.131 €	1.131 €
+Vorsteuer	- €	- €	2.876 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- €	- €	2.876 €	- 251 €	- 477 €	- 628 €	- 628 €	- 628 €	- 817 €	- 930 €	- 1.005 €	- 1.005 €
=Gewinn	- 2.453 €	- 3.288 €	4.271 €	2.049 €	- 1.503 €	1.672 €	2.803 €	156 €	3.746 €	3.633 €	232 €	3.558 €

+Einnahmen / Erträge / Betriebsleistung	58.599 €
-Ausgaben / Aufwendungen	40.229 €
=Ergebnis vor Steuern	18.370 €
-Steuersaldo	3.492 €
=Gewinn / Verlust	14.877 €

Tabelle 6: GuV erstes Geschäftsjahr⁸⁸

Aus Tabelle 6 geht hervor, dass das Unternehmen im ersten Geschäftsjahr Erträge von € 58.599,- erwirtschaftet, sowie Aufwendungen von € 40.229,- zustande kommen. Nach Steuern beläuft sich der Gewinn auf € 14.877,-.

⁸⁸ Quelle: Eigene Darstellung.

In Tabelle 7 wir das zweite Geschäftsjahr dargestellt.

Kreditrestschuld: 45.600 € Anl. kauf
 Zins: 6% im Jahr ND
 Tilgung: 950 € pro Monat

Geplanter Umsatz	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €
------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Periode	Jan	Feb	März	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einnahmen (Brutto)												
+Umsatz	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €
+1. Monat	2.036 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €
+2. Monat	1.358 €	1.358 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €
=Summe Einnahmen	6.855 €	6.896 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €
Ausgaben (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Afa Gerätschaften	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €
-Afa Büromöbel	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €
-Afa Kfz	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €
-Gründung												
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
=Betriebsergebnis	4.916 €	1.631 €	4.983 €	4.983 €	1.658 €	4.983 €	4.983 €	1.658 €	4.983 €	4.983 €	1.658 €	4.983 €
+Zinserträge												
-Zinsaufwand	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €
=Ergebnis vor Steuern	4.688 €	1.403 €	4.755 €	4.755 €	1.430 €	4.755 €	4.755 €	1.430 €	4.755 €	4.755 €	1.430 €	4.755 €
-Umsatzsteuer	1.131 €	1.131 €	1.143 €	1.149 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €
+Vorsteuer	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- 1.005 €	- 1.005 €	- 1.016 €	- 1.023 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €
=Gewinn	3.683 €	397 €	3.739 €	3.732 €	402 €	3.728 €	3.728 €	402 €	3.728 €	3.728 €	402 €	3.728 €

+Einnahmen / Erträge / Betriebsleistung	82.984 €
-Ausgaben / Aufwendungen	39.317 €
=Ergebnis vor Steuern	43.667 €
-Steuersaldo	12.271 €
=Gewinn / Verlust	31.396 €

Tabelle 7: GuV zweites Geschäftsjahr⁸⁹

Der geplante Umsatz für das zweite Geschäftsjahr beträgt € 6.923,- und könnte ab einer Kundenanzahl von 8 Personen pro Monat erreicht werden (siehe Punkt 3.3.4). Des Weiteren kommt es zu einem Übertrag von der GuV des vorangegangenen Jahres, dargestellt in rot. Die Zinsaufwendungen werden aus dem Tilgungsplan übernommen (siehe Punkt 3.3.3). Der Gewinn des Unternehmens nach Steuern beträgt € 31.396,-.

⁸⁹ Quelle: Eigene Darstellung.

Aus Tabelle 8 kann das dritte Geschäftsjahr abgelesen werden.

Kreditrestschuld: 34.200 € Anl.kauf
 Zins: 6% im Jahr ND
 Tilgung: 950 € pro Monat

Geplanter Umsatz	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €
------------------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------	---------

Periode	Jan	Feb	März	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einnahmen (Brutto)												
+Umsatz	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €
+1. Monat	2.077 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €
+2. Monat	1.385 €	1.385 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €
=Summe Einnahmen	6.989 €	7.028 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €
Ausgaben (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Afa Gerätschaften	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €	278 €
-Afa Büromöbel	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €	108 €
-Afa Kfz	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €	417 €
-Gründung												
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
=Betriebsergebnis	5.049 €	1.763 €	5.115 €	5.115 €	1.789 €	5.115 €	5.115 €	1.789 €	5.115 €	5.115 €	1.789 €	5.115 €
+Zinserträge												
-Zinsaufwand	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €
=Ergebnis vor Steuern	4.878 €	1.592 €	4.944 €	4.944 €	1.618 €	4.944 €	4.944 €	1.618 €	4.944 €	4.944 €	1.618 €	4.944 €
-Umsatzsteuer	1.154 €	1.154 €	1.165 €	1.171 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €
+Vorsteuer	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.039 €	- 1.045 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €
=Gewinn	3.851 €	564 €	3.905 €	3.899 €	569 €	3.894 €	3.894 €	569 €	3.894 €	3.894 €	569 €	3.894 €

+Einnahmen / Erträge / Betriebsleistung	84.565 €
-Ausgaben / Aufwendungen	38.633 €
=Ergebnis vor Steuern	45.933 €
-Steuersaldo	12.536 €
=Gewinn / Verlust	33.396 €

Tabelle 8: GuV drittes Geschäftsjahr⁹⁰

Im dritten Geschäftsjahr steigen die geplanten Umsätze auf € 7.055,- an, dies entspricht einer Kundenanzahl von 13 Personen pro Monat (siehe Punkt 3.3.4). Erneut erfolgt ein Übertrag aus der GuV des zweiten Geschäftsjahres wie aus Tabelle 8 ersichtlich. Die Zinsaufwendungen werden wieder aus dem Tilgungsplan entnommen (siehe Punkt 3.3.3) und dementsprechend kann ein Gewinn nach Steuern von € 33.396,- ausgewiesen werden.

⁹⁰ Quelle: Eigene Darstellung.

In nachstehender Tabelle 9 werden die Gewinne der ersten drei Geschäftsjahre gegenübergestellt.

	1 . Jahr	2 . Jahr	3 . Jahr
Einnahmen (Brutto)			
+Umsatz	58.599 €	82.984 €	84.565 €
+Sonst.			
=Summe Erträge	58.599 €	82.984 €	84.565 €
-Ausgaben (Brutto)			
-Miete	5.400 €	5.400 €	5.400 €
-Energiekosten	840 €	840 €	840 €
-Betriebskosten	960 €	960 €	960 €
-Büromaterial	240 €	240 €	240 €
-Telefon-, Internet	444 €	444 €	444 €
-Kfz Aufwand	4.560 €	4.560 €	4.560 €
-Werbung	1.200 €	1.200 €	1.200 €
-Afa Gerätschaften	3.333 €	3.333 €	3.333 €
-Afa Büromöbel	1.300 €	1.300 €	1.300 €
-Afa Kfz	5.000 €	5.000 €	5.000 €
-Gründung	228 €		
-Sozialversicherung	13.303 €	13.303 €	13.303 €
=Betriebsergebnis	21.790 €	46.403 €	47.985 €
+Zinserträge			
-Zinsaufwand	3.420 €	2.736 €	2.052 €
=Ergebnis vor Steuern	18.370 €	43.667 €	45.933 €
-Umsatzsteuer	7.504 €	13.785 €	14.050 €
+Vorsteuer	4.012 €	1.514 €	1.514 €
=Steuersaldo	3.492 €	12.271 €	12.536 €
=Gewinn / Verlust	14.877 €	31.396 €	33.396 €

Tabelle 9: Drei-Jahres GuV⁹¹

Aus Tabelle 9 wird ersichtlich, dass das Unternehmen schon ab dem ersten Geschäftsjahr einen Gewinn erwirtschaftet. Der Umsatz erhöht sich im zweiten Geschäftsjahr um 40 %, folglich steigt der Gewinn in dieser Periode an. Im dritten Geschäftsjahr stagniert der Umsatz, demzufolge bleibt auch der Gewinn gegenüber dem zweiten Geschäftsjahr nahezu unverändert.

⁹¹ Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.6 Finanzplan

In den Tabellen 10 bis 12 werden die Finanzpläne für die ersten drei Geschäftsjahre dargestellt. Wie unter Punkt 3.3 angeführt, werden die Umsätze im Finanzplan analog der Gewinn- und Verlustrechnung nach der 50-30-20-Regel eingetragen. Des Weiteren sind die Zugänge des Eigenkapitales sowie die Bankverbindlichkeiten abgebildet, welche mit den Umsätzen addiert werden und die Summe der Einzahlungen ergeben. Folglich setzen sich die Auszahlungen aus den laufenden Kosten, den Gründerkosten, Sozialversicherungsabgaben, Zinsen und Tilgung des Bankkredites, den Vermögensgegenständen sowie der Einkommenssteuer zusammen. Die Summe aus Einzahlungen minus Auszahlungen plus Steuersaldo ergibt die Liquidität.

Periode	Jan	Feb	März	Apr	Mai	Jun	Juli	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einzahlungen (Brutto)												
+Umsatz	- €	2.263 €	2.263 €	2.263 €	2.263 €	2.263 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €	3.394 €
+1. Monat	- €	- €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €	2.036 €
+2. Monat	- €	- €	- €	905 €	905 €	905 €	905 €	905 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €	1.358 €
Anl.verkäufe												
+EK- Zugänge	18.000 €											
+Kreditaufnahme	57.000 €											
+Sonst.												
=Summe Einz.	75.000 €	2.263 €	3.620 €	4.525 €	4.525 €	4.525 €	5.656 €	6.335 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €	6.788 €
Auszahlungen (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Gründung	228 €											
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
-Tilgung Bankkredit	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €
-Zinsen Bankkredit	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €	285 €
-Vermögensgegenstände	60.500 €											
-Einkommensteuer VZ		167 €			167 €			167 €			167 €	
=Summe Ausz.	63.100 €	5.865 €	2.372 €	2.372 €	5.865 €	2.372 €	2.372 €	5.865 €	2.372 €	2.372 €	5.865 €	2.372 €
-Umsatzsteuer				377 €	603 €	754 €	754 €	754 €	943 €	1.056 €	1.131 €	1.131 €
+Vorsteuer			2.876 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- €	- €	2.876 €	- 251 €	- 477 €	- 628 €	- 628 €	- 628 €	- 817 €	- 930 €	- 1.005 €	- 1.005 €
=Liquidität (Veränderung)	11.900 €	- 3.602 €	4.124 €	1.902 €	- 1.817 €	1.525 €	2.656 €	- 158 €	3.599 €	3.486 €	- 82 €	3.410 €
=Liquidität (Bestand) (ohne Privatentnahmen)	11.900 €	8.297 €	12.421 €	14.324 €	12.507 €	14.032 €	16.688 €	16.530 €	20.129 €	23.615 €	23.532 €	26.943 €
-Entnahmen Privat	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
=Liquidität unter Berücksichtigung von Entnahmen	9.900 €	6.297 €	10.421 €	12.324 €	10.507 €	12.032 €	14.688 €	14.530 €	18.129 €	21.615 €	21.532 €	24.943 €

Tabelle 10: Finanzplan erstes Geschäftsjahr⁹²

Die Betrachtungsweise der Liquidität des Unternehmens erfolgt in Monatsschritten und ist in allen drei Geschäftsjahren, sowohl mit- als auch ohne Privatentnahmen, zu jederzeit positiv. Ein Unternehmerlohn in der Höhe von € 2.000,- kann vom Gründer monatlich entnommen werden, wodurch die Rentabilität des Unternehmens bewiesen werden kann.

⁹² Quelle: Eigene Darstellung.

Periode	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einzahlungen (Brutto)												
+Umsatz	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €	3.462 €
+1. Monat	2.036 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €	2.077 €
+2. Monat	1.358 €	1.358 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €	1.385 €
+EK- Zugänge												
+Kreditaufnahme												
+Sonst.												
=Summe Einz.	6.855 €	6.896 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €	6.923 €
Auszahlungen (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Gründung												
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
-Tilgung Bankkredit	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €
-Zinsen Bankkredit	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €	228 €
-Vermögensgegenstände												
-Einkommensteuer VZ		1.329 €			1.329 €			1.329 €			1.329 €	
=Summe Ausz.	2.315 €	6.970 €	2.315 €	2.315 €	6.970 €	2.315 €	2.315 €	6.970 €	2.315 €	2.315 €	6.970 €	2.315 €
-Umsatzsteuer	1.131 €	1.131 €	1.143 €	1.149 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €	1.154 €
+Vorsteuer	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- 1.005 €	- 1.005 €	- 1.016 €	- 1.023 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.028 €
=Liquidität (Veränderung)	3.535 €	- 1.079 €	3.592 €	3.585 €	- 1.074 €	3.581 €	3.581 €	- 1.074 €	3.581 €	3.581 €	- 1.074 €	3.581 €
=Liquidität (Bestand) (ohne Privatentnahmen)	30.478 €	29.399 €	32.991 €	36.576 €	35.502 €	39.083 €	42.663 €	41.589 €	45.169 €	48.750 €	47.676 €	51.256 €
-Entnahmen Privat	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
=Liquidität unter Berücksichtigung von Entnahmen	4.478 €	1.399 €	2.991 €	4.576 €	1.502 €	3.083 €	4.663 €	1.589 €	3.169 €	4.750 €	1.676 €	3.256 €

Tabelle 11: Finanzplan zweites Geschäftsjahr⁹³

Periode	Jan	Feb	Mrz	Apr	Mai	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dez
Einzahlungen (Brutto)												
+Umsatz	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €	3.527 €
+1. Monat	2.077 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €	2.116 €
+2. Monat	1.385 €	1.385 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €	1.411 €
Anl.verkäufe												
+EK- Zugänge												
+Kreditaufnahme												
+Sonst.												
=Summe Einz.	6.989 €	7.028 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €	7.055 €
Auszahlungen (Brutto)												
-Miete	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €	450 €
-Energiekosten	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €	70 €
-Betriebskosten	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €	80 €
-Büromaterial	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €	20 €
-Telefon-, Internet	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €	37 €
-Kfz Aufwand	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €	380 €
-Werbung	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €	100 €
-Gründung												
-Sozialversicherung		3.326 €			3.326 €			3.326 €			3.326 €	
-Tilgung Bankkredit	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €	950 €
-Zinsen Bankkredit	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €	171 €
-Vermögensgegenstände												
-Einkommensteuer VZ		1.490 €			1.490 €			1.490 €			1.490 €	
=Summe Ausz.	2.258 €	7.074 €	2.258 €	2.258 €	7.074 €	2.258 €	2.258 €	7.074 €	2.258 €	2.258 €	7.074 €	2.258 €
-Umsatzsteuer	1.154 €	1.154 €	1.165 €	1.171 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €	1.176 €
+Vorsteuer	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €	126 €
=Steuersaldo	- 1.028 €	- 1.028 €	- 1.039 €	- 1.045 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €	- 1.050 €
=Liquidität (Veränderung)	3.703 €	- 1.073 €	3.758 €	3.752 €	- 1.069 €	3.747 €	3.747 €	- 1.069 €	3.747 €	3.747 €	- 1.069 €	3.747 €
=Liquidität (Bestand) (ohne Privatentnahmen)	54.959 €	53.886 €	57.645 €	61.396 €	60.327 €	64.075 €	67.822 €	66.753 €	70.500 €	74.247 €	73.179 €	76.926 €
Entnahmen Privat	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €	2.000 €
=Liquidität unter Berücksichtigung von Entnahmen	4.959 €	1.886 €	3.645 €	5.396 €	2.327 €	4.075 €	5.822 €	2.753 €	4.500 €	6.247 €	3.179 €	4.926 €

Tabelle 12: Finanzplan drittes Geschäftsjahr⁹⁴

⁹³ Quelle: Eigene Darstellung.

⁹⁴ Quelle: Eigene Darstellung.

3.3.7 Kennzahlen

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{\text{Eigenkapital}}{\text{Gesamtkapital}} \times 100$$

$$\text{Eigenkapitalquote} = \frac{18.000 \text{ €}}{75.000 \text{ €}} \times 100 = 24,0 \%$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{\text{Erträge}}{\text{Aufwendungen}}$$

$$\text{Wirtschaftlichkeit} = \frac{58.599 \text{ €}}{43.721 \text{ €}} = 1,3$$

$$\text{Eigenkapital-Rentabilität} = \frac{\text{Gewinn}}{\text{Eigenkapital}}$$

$$\text{Rentabilität} = \frac{18.370 \text{ €}}{18.000 \text{ €}} > 1,0$$

Tabelle 13: Kennzahlen⁹⁵

Aus Tabelle 13 sind betriebliche Kennzahlen abzulesen. Die Eigenkapitalquote gibt Auskunft, wie hoch der Anteil des Eigenkapitals am Gesamtkapital ist. Eine Quote von 20 - 30 % wird hier als gut erachtet. Bei der Betrachtung der Wirtschaftlichkeit wird ersichtlich, dass die errechneten Erträge die Aufwendungen übersteigen und folglich ein positives Ergebnis erzielt werden kann. Ähnlich verhält es sich bei der Eigenkapital Rentabilität, bei welcher der Gewinn das Eigenkapital übersteigt und somit ebenfalls ein positives Ergebnis ausgewiesen werden kann.⁹⁶ Als Betrachtungszeitraum wurde hierfür das erste Geschäftsjahr genommen.

⁹⁵ Quelle: Eigene Darstellung.

⁹⁶ Vgl. Becker (2016), S. 10.

3.4 Erkenntnisse

Nachfolgend wird auf Erkenntnisse, welche aus der Marketing- und Finanzplanung des zu gründenden Unternehmens gewonnen werden konnten, eingegangen. Zur Marketingplanung ist anzuführen, dass die in der Finanzplanung festgelegte Kundenanzahl von acht Kunden pro Monat als vorläufiges Marketing-Ziel definiert wurde. Aufgrund der Umsatzsteigerung im zweiten Halbjahr wurde die Kundenanzahl zunächst auf zwölf, dann auf dreizehn Kunden pro Monat erhöht. Letztendlich kann dies erreicht werden, wenn auch der Bekanntheitsgrad der Unternehmung steigt. Eine SWOT-Analyse ergibt, dass Kunden in einem Aktionsradius von 125 Kilometern des zu gründenden Unternehmens vorhanden sind. Die Unternehmensstrategie war, durch hohe Flexibilität und Zuverlässigkeit einen gewissen Servicegrad beim Kunden zu erreichen. Infolgedessen war es mit einem geringen Startkapital möglich, einen entsprechenden Kundenstock aufzubauen und den Bekanntheitsgrad des Unternehmens zu forcieren. Es war wichtig darauf zu achten, dass ein Preiskampf mit dem Wettbewerb vermieden wurde. Durch eine effiziente Anwendung des Marketing-Mix wurden die zuvor definierten Ziele und Strategien umgesetzt. Infolge dessen mussten hoch- und mittelpreisige Dienstleistungen im Bereich des Arbeitnehmerschutzes direkt am Kunden vertrieben werden, um eine starke Kundenbindung zu erreichen. Des Weiteren wurden um den Bekanntheitsgrad der Unternehmung zu erhöhen, zusätzlich lokale Medien und Social-Media-Kanäle eingesetzt. Ergebnisse der Finanzplanung zeigen, dass sich die zuvor beschriebene Unternehmung schon nach dem ersten Jahr rentieren würde. Der Break-Even-Point wurde erreicht und die Gewinnschwelle überschritten. Folgend werden bereits im ersten Geschäftsjahr Gewinne lukriert. Die Liquidität war zu jedem Zeitpunkt gegeben und konnte ständig forciert werden. Schlussfolgernd kann angemerkt werden, dass gemessen an den dargestellten Ergebnissen es wirtschaftlich sinnvoll ist eine Selbstständigkeit anzustreben. Vorausgesetzt, dass die zuvor genannten Aspekte berücksichtigt und dementsprechend umgesetzt werden, kann mit vorliegender Diplomarbeit gezeigt werden, dass eine Anwendung der Marketing-Maxime auch im Dienstleistungssektor erfolgsversprechend ist. Abschließend wird festgehalten, dass die Machbarkeit einer Unternehmungsgründung im Dienstleistungsbereich unter der Berücksichtigung von Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsaspekten belegt werden kann.

4 Zusammenfassung

Die Gründung einer neuen Existenz und welche Faktoren dabei berücksichtigt werden müssen, bildete den Hauptteil dieser Arbeit. Zu Beginn wurden alle dafür relevanten Daten erfasst und in einem Businessplan festgehalten. Ein wesentlicher Aspekt dabei war die Wahl der Rechtsform. Die Entscheidung fiel auf die Gründung eines Einzelunternehmens durch die einfache und relativ kostengünstige Gründungsmöglichkeit. Des Weiteren dadurch, dass kein Mindestkapital aufzubringen war und der prognostizierte Gewinn ungeteilt beim Unternehmer bleibt, erleichterte die Wahl dieser Rechtsform zusätzlich. Letztendlich auch durch den Vorteil, dass Einzelunternehmer nur aufzeichnungspflichtig sind.

Mit dem erforderlichen Nachweis der anerkannten Ausbildung zur Fachkraft für Arbeitssicherheit beziehungsweise Sicherheitsfachkraft wurde das Gewerbe bei der Gewerbebehörde angemeldet. Der Markt für diese Gründung wurde vorab sondiert und es stellte sich heraus, dass eine sicherheitstechnische Betreuung von Klein-, Mittel- und Großbetrieben ab einer Arbeitnehmerzahl von 51 Personen in Österreich gesetzlich vorgeschrieben ist. In diesem Geschäftsfeld wurde die Firma „SFK Global“- in Gründung tätig und begann Dienstleistungen im Bereich des Arbeitnehmerschutzes anzubieten. Diese Dienstleistungen umfassten die Beratung von Arbeitgebern und Arbeitnehmern auf dem Gebiet der Arbeitssicherheit und Arbeitsplatzgestaltung.

Ein Fallbeispiel, welches die Unternehmensgründung, die Marketing- und Finanzplanung darstellte, wurde erarbeitet. Bei der Unternehmensgründung wurde zuerst die Geschäftsidee definiert und in der Executive-Summary nieder geschrieben. Die Marketingplanung erforderte zunächst die Formulierung von Marketing-Zielen, welche aus den Unternehmenszielen abgeleitet wurden. Es handelte sich um Ziele wie Umsatzgenerierung und Gewinnerzielung. Um die Ziele kontrollieren zu können, mussten diese vorab anhand der SMART-Formel messbar gemacht werden. Folgend konnten ökonomische Ziele, wie das Erreichen einer bestimmten Kundenanzahl, sowie psychologische Ziele, wie die Steigerung des Bekanntheitsgrades des Unternehmens, formuliert werden. Des Weiteren wurde eine Mischform kreiert, um die Beziehung der definierten Ziele zueinander erkennbar zu machen. Anschließend erfolgte die Festlegung der Marketing-Strategie. Hier wurde definiert wie die einzelnen Marketing-Ziele umgesetzt werden müssen. Dementsprechend

wurde anhand einer SWOT-Analyse, die jeweiligen Stärken, Schwächen, Chancen und Risiken des Unternehmens erhoben. Im darauf folgenden Marketing-Mix wurde eine Maßnahmenplanung durchgeführt um die Produkt-, Preis-, Distributions- und Kommunikationspolitik der Unternehmung darzustellen.

Im Bereich der Finanzplanung erfolgte die Erstellung einer Inventarliste, in welcher die Vermögensgegenstände, die Schulden und das Reinvermögen abgebildet wurden. Anschließend erfolgte die Aufstellung des Investitions- und Finanzierungsplans, in welchen die Summe der Anfangsinvestitionen, sowie die des Kapitals dargestellt wurden. Letztendlich wurde ersichtlich, dass ein Bankkredit benötigt wurde um die Summe der Anfangsinvestitionen decken zu können. Die Abzahlung dieses Kredites wurde in einem entsprechenden Tilgungsplan dargestellt. Um eine genaue Absatzmenge ermitteln zu können, die unter der Berücksichtigung der Erlöse und des Verkaufspreises notwendig war, um kostendeckend zu arbeiten, wurde die Break-Even-Analyse durchgeführt. Abschließend erfolgte die Aufstellung der Gewinn- und Verlustrechnung, welche die Erträge und Aufwendungen beinhaltete und mit welcher der Gewinn des Unternehmens dargestellt werden konnte. Im Finanzplan wurde die Summe der Einzahlungen beziehungsweise der Auszahlungen erhoben, um die Liquidität für die ersten drei Geschäftsjahre auszuweisen. Abschließend wurden betriebliche Kennzahlen dargestellt, um die Rentabilität und Wirtschaftlichkeit des zu gründenden Unternehmens zu untermauern. Auf die Erstellung einer Bilanz konnte verzichtet werden, da Einzelunternehmen nicht bilanzierungspflichtig sind. Letztendlich ist festzuhalten, dass die abgeleiteten Forschungsfragen somit beantwortet werden konnten.

5 Kritik und Ausblick

Vorliegende Arbeit könnte insofern kritisch betrachtet werden, da die Rentabilitätskennzahlen aus der GuV nur eine eingeschränkte Aussagekraft haben, da die Variablen nachträglich angepasst werden können und diese somit nicht die tatsächliche Ertragskraft des Unternehmens widerspiegeln. Auch die Wirtschaftlichkeit des Unternehmens könnte in Frage gestellt werden, da die Gefahr besteht, dass entweder die Kosten oder der Umsatz solange angepasst werden, bis der gewünschte Gewinn erreicht wird. In diesem Fall spricht man vom sogenannten „schön rechnen“. Des Weiteren gibt es auch bei der Break-Even Berechnung Möglichkeiten willkürlich Variablen zu verändern um aussagekräftige Ergebnisse zu verfälschen, folglich ist diese Art der Berechnung als eher „plakativ“ anzusehen. Für zukünftige Forschungsarbeiten in diesem Bereich könnte eine größere Stichprobe mit mehr Fallbeispielen eine größere Aussagekraft erzielen, da hierfür unterschiedliche Einzelunternehmen im Dienstleistungsbereich herangezogen werden könnten. Weiters wäre für den Praxisteil auch ein Vergleich mit einer GmbH von Vorteil. Dies hätte aber den Rahmen vorliegender Diplomarbeit gesprengt, könnte aber als Ansatzpunkt für weitere Forschungen dienen.

Anlagen

Anlage A

Begehungsmodell nach ASchG (§ 77a)

§ 77a. (1) In Arbeitsstätten mit bis zu 50 Arbeitnehmern hat die sicherheitstechnische und arbeitsmedizinische Betreuung in Form von Begehungen durch eine Sicherheitsfachkraft und durch einen Arbeitsmediziner zu erfolgen.

(2) Regelmäßige Begehungen haben mindestens in den in Z 1, 1a und 2 genannten Zeitabständen sowohl durch eine Sicherheitsfachkraft als auch durch einen Arbeitsmediziner, nach Möglichkeit gemeinsam, zu erfolgen. Diese Begehungen haben sich auf die Aufgaben der Präventivfachkräfte gemäß § 76 Abs. 1 und 3 und § 81 Abs. 1 und 3 in der Arbeitsstätte, einschließlich aller dazugehörigen Baustellen und auswärtigen Arbeitsstellen, zu beziehen:

1. in Arbeitsstätten mit 1 bis 10 Arbeitnehmern: mindestens einmal in zwei Kalenderjahren,
- 1a. in Arbeitsstätten mit 1 bis 10 Arbeitnehmern, in denen nur Büroarbeitsplätze sowie Arbeitsplätze mit Büroarbeitsplätzen vergleichbaren Gefährdungen und Belastungen eingerichtet sind: mindestens einmal in drei Kalenderjahren,
2. in Arbeitsstätten mit 11 bis 50 Arbeitnehmern: mindestens einmal im Kalenderjahr.

(3) Darüber hinaus sind weitere Begehungen je nach Erfordernis zu veranlassen. Bezieht sich eine aus Anlaß der in §§ 76 Abs. 3 und 81 Abs. 3 genannten Fälle veranlaßte Begehung auf alle Aspekte von Sicherheit und Gesundheitsschutz, gilt diese als Begehung nach Abs. 2.

(4) Arbeitgeber haben bei Begehungen nach Abs. 2 und 3 dafür zu sorgen, daß nach Möglichkeit alle Arbeitnehmer anwesend sind, soweit sie nicht durch Urlaub, Krankenstand oder sonstige wichtige persönliche Gründe oder zwingende betriebliche Gründe verhindert sind.

(5) Für die Ermittlung der Arbeitnehmerzahl ist maßgeblich, wie viele Arbeitnehmer regelmäßig in der Arbeitsstätte beschäftigt werden. Für Arbeitsstätten mit wechselnder Arbeitnehmerzahl gelten die Bestimmungen für Arbeitsstätten mit bis zu 50 Arbeitnehmern auch dann, wenn die vorhersehbare durchschnittliche Arbeitnehmerzahl pro Jahr nicht mehr als 50 Arbeitnehmer beträgt und an nicht

mehr als 30 Tagen im Jahr mehr als 75 Arbeitnehmer in der Arbeitsstätte beschäftigt werden. Die Bestimmungen für Arbeitsstätten mit bis zu 50 Arbeitnehmern gelten auch dann, wenn in einer Arbeitsstätte bis zu 53 Arbeitnehmer beschäftigt werden, sofern die Zahlengrenze von 50 Arbeitnehmern nur deshalb überschritten wird, weil in dieser Arbeitsstätte Lehrlinge oder begünstigte Behinderte im Sinne des Behinderteneinstellungsgesetzes, BGBl. Nr. 22/1970, beschäftigt werden.

(6) Arbeitnehmer, die auf Baustellen oder auswärtigen Arbeitsstellen beschäftigt werden, sind bei der Ermittlung der Arbeitnehmerzahl jener Arbeitsstätte zuzurechnen, der sie organisatorisch zugehören, im Zweifel dem Unternehmenssitz. Dies gilt nicht für Arbeitnehmer auf Baustellen, für die eine gesonderte sicherheitstechnische und arbeitsmedizinische Betreuung nach den §§ 77 und 82 eingerichtet ist.

(7) Abs. 5 letzter Satz gilt nicht für Arbeitsstätten, die vorwiegend der Ausbildung Jugendlicher oder der Beschäftigung Behinderter dienen, wie Lehrwerkstätten oder integrative Betriebe.

(8) Im Fall des Abs. 5 letzter Satz sind Begehungen im Sinne des Abs. 3 zusätzlich aus dem Erfordernis der spezifischen Aspekte von Sicherheit und Gesundheitsschutz der Lehrlinge oder der begünstigten Behinderten zu veranlassen.⁹⁷

Anlage B

Präventionszeitenmodell nach ASchG (§82a)

§ 82a. (1) Sofern § 77a nicht anderes bestimmt, sind Sicherheitsfachkräfte und Arbeitsmediziner mindestens im Ausmaß der im Folgenden für sie festgelegten Präventionszeit zu beschäftigen.

(2) Die Präventionszeit pro Kalenderjahr beträgt

1. für Arbeitnehmer an Büroarbeitsplätzen sowie an Arbeitsplätzen mit Büroarbeitsplätzen vergleichbaren Gefährdungen und Belastungen (geringe körperliche Belastung): 1,2 Stunden pro Arbeitnehmer,
2. für Arbeitnehmer an sonstigen Arbeitsplätzen: 1,5 Stunden pro Arbeitnehmer.

Bei der Berechnung der jährlichen Präventionszeit für die jeweilige Arbeitsstätte sind Teile von Stunden unterhalb von 0,5 auf ganze Stunden abzurunden und ab 0,5 auf ganze Stunden aufzurunden. Eine Neuberechnung der jährlichen Präventionszeit im laufenden Kalenderjahr hat erst bei Änderungen der der Berechnung zugrunde gelegten Arbeitnehmerzahl um mehr als 5 vH zu erfolgen.

(3) Für jeden Arbeitnehmer, der mindestens 50-mal im Kalenderjahr Nachtarbeit im Sinne des Art. VII Abs. 1 des Nachtschwerarbeitsgesetzes, BGBl. I Nr. 354/1981, leistet, erhöht sich die jährliche Präventionszeit um je 0,5 Stunden pro Kalenderjahr.

(4) Das Ausmaß der Präventionszeit pro Kalenderjahr richtet sich nach der Anzahl der Arbeitnehmer, die in einer Arbeitsstätte von einem Arbeitgeber beschäftigt werden. Die auf Baustellen und auswärtigen Arbeitsstellen beschäftigten Arbeitnehmer sind einzurechnen. Dies gilt nicht für Arbeitnehmer auf Baustellen, für die eine gesonderte, diesem Bundesgesetz entsprechende Präventivdienstbetreuung eingerichtet ist. Teilzeitbeschäftigte Arbeitnehmer sind entsprechend dem Umfang ihrer Beschäftigung anteilmäßig einzurechnen. In Arbeitsstätten mit saisonal bedingt wechselnder Arbeitnehmerzahl richtet sich die jährliche Präventionszeit nach der vorhersehbaren durchschnittlichen Arbeitnehmerzahl pro Jahr.

(5) Der Arbeitgeber hat pro Kalenderjahr die Sicherheitsfachkräfte im Ausmaß von mindestens 40 vH und die Arbeitsmediziner im Ausmaß von mindestens 35 vH der gemäß Abs. 2 und 3 ermittelten Präventionszeit zu beschäftigen. Zumindest im Ausmaß der restlichen 25 vH der jährlichen Präventionszeit hat der Arbeitgeber je

nach der in der Arbeitsstätte gegebenen Gefährdungs- und Belastungssituation gemäß § 76 Abs. 3 bzw. § 81 Abs. 3 beizuziehende sonstige geeignete Fachleute, wie Chemiker, Toxikologen, Ergonomen, insbesondere jedoch Arbeitspsychologen, oder die Sicherheitsfachkräfte und/oder die Arbeitsmediziner zu beschäftigen.

(6) Die Präventionszeit der Sicherheitsfachkräfte sowie die Präventionszeit der Arbeitsmediziner ist unter Berücksichtigung der betrieblichen Verhältnisse auf das Kalenderjahr aufzuteilen. Jeder Teil muss jeweils mindestens zwei Stunden betragen.

(7) Die Präventionszeit der Sicherheitsfachkräfte kann auf mehrere Sicherheitsfachkräfte, die Präventionszeit der Arbeitsmediziner kann auf mehrere Arbeitsmediziner aufgeteilt werden, wenn dies aus organisatorischen oder fachlichen Gründen zweckmäßig ist.⁹⁸

⁹⁸

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008910>

Anlage C

Grundsätze der Gefahrenverhütung nach ASchG (§7)

§ 7. Arbeitgeber haben bei der Gestaltung der Arbeitsstätten, Arbeitsplätze und Arbeitsvorgänge, bei der Auswahl und Verwendung von Arbeitsmitteln und Arbeitsstoffen, beim Einsatz der Arbeitnehmer sowie bei allen Maßnahmen zum Schutz der Arbeitnehmer folgende allgemeine Grundsätze der Gefahrenverhütung umzusetzen:

1. Vermeidung von Risiken;
2. Abschätzung nicht vermeidbarer Risiken;
3. Gefahrenbekämpfung an der Quelle;
4. Berücksichtigung des Faktors „Mensch“ bei der Arbeit, insbesondere bei der Gestaltung von Arbeitsplätzen sowie bei der Auswahl von Arbeitsmitteln und Arbeits- und Fertigungsverfahren, vor allem im Hinblick auf eine Erleichterung bei eintöniger Arbeit und bei maschinenbestimmtem Arbeitsrhythmus sowie auf eine Abschwächung ihrer gesundheitsschädigenden Auswirkungen;
- 4a. Berücksichtigung der Gestaltung der Arbeitsaufgaben und Art der Tätigkeiten, der Arbeitsumgebung, der Arbeitsabläufe und Arbeitsorganisation;
5. Berücksichtigung des Standes der Technik;
6. Ausschaltung oder Verringerung von Gefahrenmomenten;
7. Planung der Gefahrenverhütung mit dem Ziel einer kohärenten Verknüpfung von Technik, Tätigkeiten und Aufgaben, Arbeitsorganisation, Arbeitsabläufen, Arbeitsbedingungen, Arbeitsumgebung, sozialen Beziehungen und Einfluß der Umwelt auf den Arbeitsplatz;
8. Vorrang des kollektiven Gefahrenschutzes vor individuellem Gefahrenschutz;
9. Erteilung geeigneter Anweisungen an die Arbeitnehmer.⁹⁹

⁹⁹

Anlage D

Mindestumsatzberechnung¹⁰⁰



Ihr Unternehmen

Gründungsjahr: 2018

Branche: Dienstleistung

	Stundensatz	Stunden	Umsatz
	44,07	1232	54.294,44
Gesamt			54.294,44

	monatlich	jährlich
Gesamtumsatz	4.524,54	54.294,44
Wareneinsatz	0,00	0,00
Deckungsbeitrag	4.524,54	54.294,44
Personalkosten		
Mitarbeiter	0,00	0,00
Kosten für Betriebsstätte		
Miete/Pacht	450,00	5.400,00
Energiekosten	70,00	840,00
Betriebskosten	80,00	960,00
Sonstige Aufwendungen	0,00	0,00
Büroaufwand		
Büromaterial	20,00	240,00
Telefon-, Internetkosten	25,00	300,00
Kosten für KfZ		
Versicherung, Service, Wartung, Reparaturen	180,00	2.160,00
Treibstoff	200,00	2.400,00
Leasing	0,00	0,00
Betriebliche Nutzung in %		100,00
Werbung		
Homepage lfd. Kosten	50,00	600,00
Inserate	50,00	600,00
Abschreibungen		
AfA für alle Investitionen	734,38	8.812,50
Aufwendungen für Zinszahlungen		
Zinsen	163,85	1.966,25
Sozialversicherung, Steuern		
Sozialversicherung	170,85	2.050,20
Einkommensteuer	330,46	3.965,49
Unternehmerlohn	2.000,00	24.000,00



Bei der AfA berücksichtigte Investitionen

Einrichtung	541,67	6.500,00
EDV-Geräte, Homepage	833,33	10.000,00
Maschinen, Werkzeuge	3.666,67	44.000,00

Aufgrund der Höhe des unternehmerischen Gewinns ist eine Nachzahlung zur Sozialversicherung in Höhe von EUR 3.391,68 zu erwarten

¹⁰⁰ <https://apppool.wko.at/gs/App/Gs.html>

Anlage E

Gründungskosten¹⁰¹

Bei natürlichen Personen:

Gebühr für die Gewerbeanmeldung € 47,30 für eine
allfällige Geschäftsführerbestellung € 14,30 Gebühr für
Beilagen, jeweils € 3,90 Gebühr für die Ausfertigung des
Registerauszeuges € 7,20 Gebühr

für die Ausfertigung des Bescheides (bei Gewerben, die nicht bei Anmeldung ausgeübt
werden dürften; z.B. Baumeister, Brunnenmeister etc.) € 83,60

Verwaltungsabgabe für die Zurkenntnisnahme der Gewerbeanmeldung € 2,10 bei
Gewerben, die nicht bei Anmeldung ausgeübt werden dürften; z.B. Baumeister,
Brunnenmeister etc.) € 54,50

¹⁰¹ Vgl. WKO Wirtschaftskammer (2015), S. 12.

Literaturverzeichnis

Bücher:

Alam, M. Daud und Gühl, Uwe F.

Projektmanagement für die Praxis - Ein Leitfaden und Werkzeugkasten für erfolgreiche Projekte. 1. Auflage. Berlin : Springer-Verlag GmbH, 2016.

ISBN 978-3-662-48046-5.

Becker, Hans Paul

Investition und Finanzierung - Grundlagen der betrieblichen Finanzwirtschaft.

7. Auflage. Berlin. Springer-Verlag GmbH, 2016.

ISBN 978-3-658-11069-7

Bernecker, Michael.

Marketing: Grundlagen - Strategien - Instrumente.

8. Auflage. Köln : Johanna Verlag, 2017.

ISBN 978-3-9377-6330-9.

Bleis, Christian.

Grundlagen Investition und Finanzierung: Lehr- und Arbeitsbuch. 3. Auflage.

Berlin : Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2011.

ISBN 978-3-486-70257-6.

Cristea, Alexandru, et al.

Planen, gründen, wachsen: Mit dem professionellen Businessplan zum Erfolg.

8. Auflage. München : Redline Verlag, 2016.

ISBN 978-3-8688-1648-8.

Hofmeister, Roman.

Der Business Plan. Geschäftsidee prüfen, Firmengründung planen, Finanzierung sichern. 4. Auflage. Frankfurt/Wien : Redline Wirtschaft bei Ueberreuter, 2003.

ISBN 978-3-86881-406-4.

Karmasin, Matthias und Ribing, Rainer.

Die Gestaltung wissenschaftlicher Arbeiten.

8. Auflage. Wien : Utb GmbH, 2014.

ISBN 978-3-8252-4259-6.

Klandt, Heinz.

Gründungsmanagement: Der Integrierte Unternehmensplan.

2. Auflage. München : Oldenbourg Wissenschaftsverlag, 2006.

ISBN 978-3-486-25967-4.

Paxmann, Stephan A. und Gerhard, Fuchs.

Der unternehmensinterne Businessplan: Neue Geschäftsmöglichkeiten entdecken, präsentieren, durchsetzen. Frankfurt/Main : Campus Verlag, 2010.

ISBN 978-3-593-39214-1.

Vavke, P., Schenk, Ch. und Chocholous, J.

Ausbildung zur Sicherheitsfachkraft. 5. Auflage. Wien :

Bohmann Druck und Verlag Gesellschaft m. b. H. & Co. KG, 2010. Bd. 1 bis 4.

ISBN 978-3-990-15001-6.

Wöhe, Günter und Döringer, Ulrich.

Einführung in die allgemeine Betriebswirtschaftslehre. 26. Auflage. München :

Vahlens Handbücher der Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, 2016.

ISBN 978-3-8006-5000-2.

Fachzeitschriften:

WKO - Wirtschaftskammer.

Informationsmappe - Sicherheitsfachkraft. Wien : Wirtschaftskammer Österreich, 2015. April.

Internetquellen:

Help.gv.at

<https://www.help.gv.at/Portal.Node/hlpd/public/content/208/Seite.2080001.html>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Marketing-buch.com

<http://www.marketing-buch.com/marketingziele/>.

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Wko.at

<https://apppool.wko.at/gs/App/Gs.html>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Wko.at

<http://wko.at/statistik/prognose/inflation.pdf#page=1&zoom=auto,-291,860>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Wko.at

<https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Gewerbeanmeldung.html>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Wko.at

<https://www.wko.at/service/wirtschaftsrecht-gewerberecht/Einzelunternehmen.html>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Wirtschaftslexikon.gabler.de

<http://wirtschaftslexikon.gabler.de/Archiv/4777/business-plan-v12.html>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Ris.bka.gv.at

<https://www.ris.bka.gv.at/GeltendeFassung.wxe?Abfrage=Bundesnormen&Gesetzesnummer=10008910>

Zuletzt abgerufen am 25.02.2018 um 19:30

Ehrenwörtliche Erklärung

Ich erkläre hiermit, dass ich die vorliegende Arbeit selbstständig angefertigt habe. Die aus fremden Quellen direkt oder indirekt übernommenen Gedanken sind als solche kenntlich gemacht. Die Arbeit wurde bisher keiner anderen Prüfungsbehörde vorgelegt und auch noch nicht veröffentlicht.

Klagenfurt, den 28.02. 2018

Markus-Alexander Krenn

Anmerkung

Aus Gründen der Lesbarkeit wird in diese Diplomarbeit auf „*geschlechtsneutrale*“ Formulierungen verzichtet, jedoch erfolgt die Anmerkung, dass Frauen und Männer als gleichgestellt betrachtet werden.